

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN

DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS



TESIS DOCTORAL

**Las marcas del distribuidor como elemento de fidelización de clientes, en la gran
distribución no alimentaria**

**MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR
PRESENTADA POR**

Gonzalo Moreno Warleta

Directoras

María Puelles Gallo
Mónica Díaz-Bustamante Ventisca

Madrid, 2015

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN

Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados



**LAS MARCAS DEL DISTRIBUIDOR COMO
ELEMENTO DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES,
EN LA GRAN DISTRIBUCIÓN NO ALIMENTARIA**

TESIS DOCTORAL

Presentada por

Gonzalo Moreno Warleta

Para optar al Grado de

Doctor en Ciencias de la Información

Dirigida por

la Doctora D^a María Puelles Gallo y

la Doctora D^a Mónica Díaz-Bustamante Ventisca

Madrid, 2015

A José Antonio, mi primer Director y siempre admirado académico y profesional.

A María y a Mónica. No puede existir un equipo de dirección mejor.

A mi madre, que hoy es un poco más feliz, y a mi padre, al que adoro.

A Antonio.

*Al equipo de dirección de la Facultad de Sociología por la generosa y desinteresada cesión
de sus instalaciones para el trabajo de campo.*

Al equipo de la Biblioteca Complutense, especialmente a la maravillosa Águeda.

*A Paz por su insustituible ayuda. A Millán y a Mayte, y a los más de 20 amigos que se
brindaron como conejillos de indias en los grupos. A las más de 700 personas que
contestaron a una agotadora encuesta...*

En definitiva, a todos los que me han ayudado a sobrevivir a este doctorado y esta tesis.

Toda mi gratitud para vosotros.

ÍNDICE

RESUMEN HOMOGENEIZADO

Abstract -----	v
----------------	---

INTRODUCCIÓN

1 Antecedentes-----	1
2 Justificación de la investigación -----	5
3 Objetivos de la investigación-----	13
4 Diseño de la investigación y estructura del trabajo-----	17

PRIMERA PARTE: ESTADO DE LA CUESTIÓN

5 CONTEXTO DE REFERENCIA-----	21
5.1 Situación de la distribución minorista no alimentaria en España	22
5.2 El sector del bricolaje o de “acondicionamiento y mejora del hogar”	55
5.2.1 Las categorías de “bricolaje”, “decoración” y “jardinería”	59
5.2.2 Evolución y situación actual	70
5.2.2.1 Actores del mercado	71
5.2.2.2 Situación en el ciclo de vida de los productos	87
5.2.2.3 Consumidores y perfiles de consumo	100
5.3 Conclusiones	106
6 MARCO TEÓRICO -----	109
6.1 La doctrina en la distribución minorista no alimentaria	110
6.1.1 Conceptos básicos de la distribución minorista	110
6.1.2 Concepto e historia de las grandes superficies no alimentarias	120
6.1.3 Tipología de las grandes superficies no alimentarias	138
6.1.4 La categoría “bricolaje” o “acondicionamiento y mejora del hogar”	143
6.1.5 El posicionamiento de las Grandes Superficies No Alimentarias del sector “Acondicionamiento y Mejora del Hogar”	151

6.2	La marca	159
6.2.1	Conceptos de marca y de capital de marca	160
6.2.2	Concepto de marca del distribuidor	176
6.2.2.1	Breve historia. Denominaciones de la marca del distribuidor	178
6.2.2.2	Situación actual de la marca del distribuidor	182
6.2.3	La marca del distribuidor en categorías no alimentarias	187
6.2.4	Tipologías y roles de las marcas del distribuidor de productos de bricolaje y decoración	200
6.3	La lealtad	212
6.3.1	Antecedentes	212
6.3.1.1	Concepto de valor de vida del cliente	214
6.3.1.2	El marketing de relaciones frente al marketing transaccional	217
6.3.1.3	Presente y futuro del marketing de relaciones	220
6.3.2	Nociones generales de lealtad	224
6.3.3	La doctrina en la lealtad	237
6.3.3.1	Enfoque conceptual y funcional de lealtad	238
6.3.3.2	Tipos de lealtad reconocidos en la doctrina	244
6.3.3.3	Factores que influyen en la lealtad	249
6.3.3.4	Modelos de análisis de la lealtad	252
6.3.3.4.1	Visión teórica	253
6.3.3.4.2	Modelos aplicados	264
6.4	Conclusiones	275

SEGUNDA PARTE: INVESTIGACIÓN EMPÍRICA

7	PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO-----	281
7.1	Introducción al método científico	282
7.2	Hipótesis teórica y objetivos de la investigación	290
7.3	Propuesta de un modelo de análisis y medición de la lealtad a los establecimientos minoristas no alimentarios y a sus marcas de distribuidor	291

7.4	Formalización de las hipótesis básicas y objetivos específicos	300
7.5	Tipo de investigación y metodología	307
7.6	Contexto competitivo y universo a estudiar	310
7.7	Utilidad y límites metodológicos de la investigación	313
8	FASE CUALITATIVA -----	315
8.1	Objetivos generales de la fase cualitativa	317
8.2	Entrevistas en Profundidad	320
8.2.1	Objetivos específicos	320
8.2.2	Obtención de la información y sujetos a estudiar	322
8.2.3	Recogida de la información	325
8.2.4	Análisis de la información	325
8.2.5	Conclusiones	326
8.3	Reuniones de grupo	353
8.3.1	Objetivos específicos	353
8.3.2	Obtención de la información y sujetos a estudiar	354
8.3.3	Recogida de la información	357
8.3.4	Análisis de la información	357
8.3.5	Conclusiones	359
8.4	Análisis de contenido	402
8.4.1	Objetivos específicos	404
8.4.2	Obtención de la información y sujetos a estudiar	405
8.4.3	Recogida de la información	408
8.4.4	Análisis de la información	411
8.4.5	Conclusiones	420
8.5	Conclusiones generales de la fase cualitativa	433

9 FASE CUANTITATIVA -----	437
9.1 Objetivos específicos	438
9.2 Obtención de la información	443
9.3 Universo y muestra	445
9.4 Recogida de la información	448
9.5 Análisis de la información	450
9.6 Conclusiones	473
 10 CONCLUSIONES FINALES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	479
 11 UTILIDAD Y LÍMITES METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN	489
 12 BIBLIOGRAFÍA-----	493
 ANEXOS	

RESUMEN HOMOGENEIZADO

Abstract

○ TITLE

RETAIL BRANDS AS A COMPONENT OF CUSTOMER LOYALTY, IN NON-FOOD BIG-BOX RETAILERS

○ INTRODUCTION

Retailers, more specifically non-food vendors, struggle to reduce consumer churn as they shop for consumer goods. From simple coupons to sophisticated big-data-based loyalty systems, modern merchants undertake all sorts of initiatives to maintain customers' loyalty to their stores (Grönroos, 1991; Iniesta & Agustín, 2003; Knox & Walker, 2003; Lohr, 2012; Uncles, Dowling & Hammond, 2003).

At the same time, there is a general consensus in literature that retail brands have the ability to generate store loyalty (Dick & Basu, 1994). Nevertheless, this particular fact has seldom been empirically corroborated. Probably due to this lack of certainty, many non-food retailers carry out "private label" (PL) product strategies as a way to preserve healthy business ratios, as in revenue, contribution margin, operating profit, etc.; though more often than not, these strategies are short-term oriented: Aiming to improve those "general business metrics" – better negotiating with National Brands manufacturers which leads to lower costs; or pocketing the sometimes scarce PL products margins, for instance–, vendors tend to forget the PL's potential contribution to their power to "stand out from the crowd" when consumers select where to shop.

It is unusual, still today, to see Retail Brand strategies in non-food specialty markets that are as sophisticated as they have become in packaged consumer goods distribution, throughout the last 40 years (Puelles & Manzano, 2009).

○ **BACKGROUND**

Literature on Private Labels has become plentiful in the last decade, usually focused on the first stages of consumers' brand valuation (Brand Equity), leading to purchase decision and the resulting behavior. In general terms, these models pretty much make Retail Brands comparable to any "regular" National Brand (Jara & Cliquet, 2012).

On the other hand, while analyzing consumer behavior towards Brands, Loyalty researchers have pushed different versions of the Ajzen & Fishbein's Theory of Reasoned Action (T.R.A.) further ahead (Ajzen & Fishbein, 1980), into (purchase) behavior repetition, which would generate informational feed-back, thus becoming a source of newer and stronger Brand Associations: A newer and stronger Brand Image would shape and reinforce consumer's attitude, thus generating a more persistent future purchase intention (Jacoby & Chestnut, 1978). Initially created around National Brands, as one would expect, these postulates have been later applied to Retail Brands as well.

To end with, modeling of customer loyalty to retail distribution has followed similar patterns, starting from T.R.A. as a general model for human behavior analysis and prediction, combining it with different service quality and customer value models (Ruiz-Molina, 2009; Swait & Sweeney, 2000; Sweeney & Soutar, 2001) from the 90's of the past century.

Brand Loyalty and Store Loyalty research trends have evolved concurrently, since, as two parallel lines never crossing each other. Our work aims to generate a meaningful contribution to PL strategizing, and Big-Box retailers efforts towards increasing customer store loyalty, by jointly approaching these two research trends.

○ **RESEARCH METHODS**

A comprehensive model was created, representing the full "Loyalty chains" for Brands and Stores: Brand Image (Associations) and Store Perceived Value as their starting points; and Attitude, Intention, Behavior and, finally, Loyalty following in both cases.

Product and Store attributes and benefits were firstly approached through a set of interviews with expert DIY practitioners, afterwards validated through a second qualitative research stage that consisted in focus groups. Attitudes towards the DIY activity, the products used

and the stores where these were purchased were explored in order to create the best possible survey questionnaire.

Quantitative phase included more than 700 interviews, of which 320 finally constituted a sub-sample of private brand knowledgeable consumers that were DIY practitioners of all performance levels, at the same time.

The variables used in the analysis were the following:

1. On the Private Brand side: For Private Labels A (DIY tools) and B (paint):
 - a. Brand Awareness and Knowledge
 - b. Actual past purchase
 - c. General A and B Brand Assessments, composed variable that included:
 - i. Brand Associations (*Image*)
 - ii. Attitudes towards Brand
 - iii. Intention to re-purchase
 - iv. Declared self-perceived Loyalty to the Brands
2. On the Store Side: For Retailer X (owner of both PLs)
 - a. Store Brand Name Awareness and Knowledge
 - b. Actual past purchase
 - c. Store Brand Name Associations (*Image*)
 - d. Attitudes towards Store Brand Name
 - e. Intention to re-purchase
 - f. Declared self-perceived Loyalty to the Store Brand Name

As it can be inferred by this description, the initial comprehensive model was simplified, by not questioning the general Consumer Readiness Stages and Loyalty models for Brands, as they are both generally accepted in doctrine. The store-loyalty model, though, was indeed put to the test.

○ **DISCUSSION AND CONCLUSIONS**

The statistic analysis proved the existence of a strong correlation between the different constructs of consumer store-loyalty, reinforcing the idea of mental processes towards attitudinal loyalty to behave as a chain reaction. This can be considered to validate the parallel “double chain” framework.

Further on, when analyzing relationship between Brand Loyalty and Store Loyalty, data proved different levels of correlation between “Brand indicators” and “Store Indicators”. This correlation could not be proven for all analyzed brands, nor for all the different constructs, though. This was until a signified attitude (positive or negative) towards the Retail Brand was declared by the consumer. Once this signified attitude towards the PL becomes apparent, a clear and statistically significant correlation shows in all cases, between the general Brand Valuation and all the different components of Store Loyalty, as shown in Table 1.

Table 1

Retail Brand Valuation (DEXTER) vs. Components of Store Loyalty (Leroy Merlin):

SPEARMAN RANK CORRELATION ANALYSIS

Sample: n=67 (“*declare a signified positive or negative attitude towards DEXTER*”)

Variables	Attitude towards Leroy	Intention towards Leroy	Behavior towards Leroy	General Valuation DEXTER
Attitude towards Leroy N. Cases p =	1,0000 67 0,0000			
Intention towards Leroy N. Cases p =	0,9799 67 0,0000	1,0000 67 0,0000		
Behavior towards Leroy N. Cases p =	0,9247 67 0,0000	0,9691 67 0,0000	1,0000 67 0,0000	
General Valuation DEXTER N. Cases p =	0,9695 67 0,0000	0,9611 67 0,0000	0,8880 67 0,0000	1,0000 68 0,0000

Finally, a cluster analysis based on individual variables proved the existing correlation to vary depending on the consumer’s expected shopping benefits (price, promotion and quality sensitivity, intrinsic loyalty, and the enjoyment provided by the purchase experience), her general perception of Retail Brands (likes PLs / purchases PLs), and her relationship with the product category (DIY enjoyment and performance).

According to these variables, consumers where clustered into “Big Savers”, “Brand Loyal” and “Rational Shoppers”. These last ones proved to be keener on PLs, and also to be the group where PL Valuation and Attitude towards the Store showed the highest codependent relationship.

INTRODUCCIÓN

1. Antecedentes

En los últimos cuatro años, desde que en Septiembre de 2010 se defendiera la presente Tesis, aún “en curso”, para la obtención del Diploma de Estudios Avanzados (DEA), la producción científica y académica ha sido considerable en torno a los temas que se tocan a lo largo del trabajo. Con ello nos referimos fundamentalmente a:

- La distribución,
- las marcas,
- las marcas del distribuidor, como fusión de los dos temas anteriores pero también con propia entidad, como objeto de estudio diferenciado y prolífica producción en la doctrina de los últimos años;
- y por supuesto el valor de vida de los clientes y la retención o fidelización de los mismos, como objetivo prioritario por parte de los profesionales del marketing (los llamados “marketers”, por oposición a los investigadores científicos o “researchers”, en la dicotómica doctrina estadounidense, fuente de conocimiento esencial en el área que nos ocupa).

En el lado positivo, esta proliferación de contenidos confirma la importancia e interés académico del tema que nos ocupa aquí, en sus diversas facetas, lo cual debe resultar reconfortante, para cualquier investigador.

En el lado negativo, un lapso de cuatro años implica la necesidad de dar continuidad o bien retomar la investigación si ésta se hubiere detenido: Para elaborar este trabajo ha sido precisa una nueva y extensa revisión de la doctrina; y eso sin considerar la necesidad adicional que nace de la propia curiosidad del investigador por remontarse a las raíces y los orígenes de los estudios ya analizados con anterioridad, y ya valorados e incluidos en la versión previa de este trabajo.

En pocas palabras, aquí no sólo se ha actualizado el trabajo con publicaciones posteriores a 2010; sino que, para mayor riqueza en las definiciones y solidez de los conocimientos de base, la investigación se ha remontado en muchos casos hasta los orígenes de la

investigación científica en cada uno de los temas tratados, llegando generalmente a trabajos generados por la Academia, la Universidad y/o las Asociaciones Profesionales estadounidenses, como la *American Psychological Association*, desde mediados del pasado siglo, e incluso anteriores.

La madurez personal y profesional del investigador no es, tampoco, la de hace cuatro años: En 2010 el que suscribe aún formaba parte de la plantilla de una de las principales empresas de distribución no alimentaria de Europa y el mundo: Leroy Merlin. Como director nacional de servicios al cliente a la par que investigador académico, por entonces disponía de acceso a información y datos de mercado de primera mano, pero también con ello estaba posiblemente sometido al sesgo de puntos de vista monótonos y a un enfoque unívoco de los temas analizados.

Fuera del puesto y la compañía desde el verano de 2011, los últimos tres años han estado dedicados a la docencia, la investigación y la colaboración independiente con otras empresas del sector, como Bricorama o Brico Dépôt, así como con asociaciones profesionales y cooperativas, que han facilitado el acceso a nueva información de primera mano y de gran calidad. Esta información en muchas ocasiones confirma, pero en otras desmiente, ideas que en la versión anterior de este trabajo se dieron por válidas, por provenir de profesionales y expertos del sector, si bien éstos pertenecían a una sola “facción” (una única enseña) de dicho mercado.

El hecho de convertirnos en observadores externos tiene de positivo el facilitar nuevos puntos de vista, desde diferentes ángulos del mismo prisma; pero tiene también una cara negativa en la pérdida del acceso a datos de incalculable valor, como los contenidos en las bases de datos del “Club Leroy Merlin”: Esta tesis, que inicialmente se configuraba como un trabajo cercano a los recientes estudios de Nadja Silberhorn a partir de la gama de productos de belleza de la marca Nivea en Alemania, o al clásico de Guadagni y Little sobre la categoría del café en Estados Unidos (ambos parten de modelos de análisis de la lealtad basados en datos conductuales a nivel individual como se estudiará, en el epígrafe 6.3.3.); ha terminado acercándose más a estudios de corte actitudinal y basados en datos declarados de “preferencia”, “intención”, y “compromiso”, como los de Brown, Traylor, o Aaker, entre otros.

También en la cara positiva de este cambio de *modus vivendi*, en lo que afecta al presente trabajo, es digno de mención que pese a que estaba justificado y validado el uso de datos de una única enseña (Leroy Merlin) por ser la más antigua de las que aún perviven, y la mayor del mercado en España (presencia en todo el territorio nacional, con más de 50 tiendas, en la actualidad); esta “nueva versión” amplía considerablemente su alcance: Si bien renunciamos al interesante análisis de información netamente conductual, nos adentramos con mucha más seguridad (*necesidad obliga*) en lo actitudinal, fuente de toda conducta humana. Y lo hacemos a partir de un trabajo de campo propio y ad-hoc, y de modelos tan generalmente aceptados como la teoría de la acción razonada, de Ajzen y Fishbein, o adaptaciones diversas de ésta por parte de autores como Hoyer, Ruiz-Molina o Bao, Bao y Sheng.

En conclusión, este trabajo es, por una parte, la reinvención de la versión de sí mismo de hace cuatro años; y por otra, la continuación de la esencia de aquél y su extensión hasta las últimas consecuencias: La investigación empírica y el contraste de las hipótesis que se plantearon entonces, y que, como es natural, también han sido parcialmente revisadas para el presente trabajo.

2. Justificación de la investigación

Dentro del entorno cambiante de la distribución española que se describe en el capítulo 5, “Contexto de referencia” –y de lo convulso de la situación actual para distribución a nivel mundial, para ser justos–, la justificación del objeto de este estudio se sustenta fundamentalmente en cuatro pilares, a saber:

- a. La importancia creciente de los formatos grandes y medianos en la distribución española, más concretamente en los sectores no alimentarios.
- b. El momento en el ciclo de vida y la madurez que van alcanzando algunos de estos sectores de la distribución.
- c. La necesidad de proponer al cliente una oferta diferencial que fomente la lealtad, llegada precisamente esa madurez de los mercados, ya sea por la vía del valor añadido –cualquiera que sea la forma que éste adopte–, o por la vía del precio bajo.
- d. La importancia de defender los márgenes y la cuota de mercado, cuando un mercado ha alcanzado su máximo potencial, esto es su madurez. Existe una gran diversidad de estrategias y sistemas para llevar a cabo esta defensa de cuota y margen, entre los que destaca la fidelización, naturalmente, como disciplina y conjunto de técnicas específicas del marketing.

Profundizamos brevemente sobre estos 4 pilares, que a nuestro juicio justifican el presente proyecto de investigación, antes de plasmar en el próximo epígrafe los objetivos del trabajo.

- a. Respecto a la importancia creciente de los formatos grandes y medianos, tal y como se explicará detalladamente en el capítulo 5, a partir de información de la Asociación Española de la Codificación Comercial (AECOC), principal agrupación asociativa de fabricantes y distribuidores en España, este país ha evolucionado desde una situación de partida con 20 centros comerciales abiertos en 1980 a una actualidad con más de 500 que abren diariamente sus puertas.

Además, este crecimiento imparable se ha llevado a cabo con formatos de dimensiones cada vez mayores, desde los pequeños centros comerciales, que crecieron durante la primera década de este siglo al nada despreciable ritmo del 37%, hasta los enormes

parques comerciales, en los que proliferan precisamente los mencionados formatos medianos y grandes de la distribución, y que en la primera década del presente siglo crecieron un 2000%.

Estos formatos grandes y medianos, parte indiscutible de lo que comúnmente se denomina “distribución moderna”, son identificados incluso nombres propios muy característicos, tales como “asesinos de categorías” (del inglés *category killers*) o “gran distribución” (declinación también de la denominación sajona *big-box retailers* o distribuidores “de caja grande”, siendo la “caja” el sencillo edificio, casi siempre de chapa, en que se implanta la tienda).

En resumidas cuentas, podemos afirmar que se ha producido un profundo cambio, toda vez que estos distribuidores de formatos medianos y grandes son, en la actualidad, un hecho común y nada sorprendente para los consumidores españoles, lo cual contrasta profundamente con la percepción de los consumidores españoles de hace poco más de 30 años.

b. En cuanto a la madurez del mercado, ésta parece ser más un deseo de los propios distribuidores, que una realidad. Y para explicar esta afirmación, que puede parecer curiosa a primera vista, analicemos aquí sólo los datos más esenciales, ya que en el epígrafe 5.2.2.2 podrá encontrarse información más detallada al respecto.

En primer lugar, que este sector se encuentra aún en su fase de crecimiento parece verse avalado por los siguientes hechos

- Unas ventas crecientes, pese a la mala coyuntura económica.
- Unos costes decrecientes, con mejoras en el aprovisionamiento y condiciones de compra, en todo el mercado.
- Unos beneficios crecientes, derivados de los puntos anteriores.
- Un desarrollo de la competencia, con aparición de nuevos operadores, formatos y modelos de negocio competitivos.

- Un volumen de clientela que sigue siendo una minoría dentro de la población (se trata de “*Primeros Seguidores*” (“*Early Adopters*”, en inglés), sin que se halla alcanzado a una masa suficiente como para considerarse maduro).

Por otra parte, se dan algunos hechos que arrastran a la conclusión contraria, esto es, que el mercado está maduro y en fase de estabilidad, como que:

- El mayor número de aperturas en el último quinquenio pertenece a enseñas de descuento duro (*Hard Discount*), posicionadas exclusivamente en una estrategia de precios bajos que seduce tanto a los profesionales como a los bricoladores más avezados.
- La comunicación de las enseñas está generalmente basada en la distribución de folletos promocionales en los que el precio es el principal argumento de venta.
- Se han desarrollado clubes, programas y tarjetas de fidelización en la práctica totalidad de las enseñas, para procurar desarrollar la lealtad de sus clientes.
- El desarrollo de la marca del distribuidor (MDD) ha sido un fenómeno imparable, casi siempre sobre un posicionamiento racional de “mejor relación calidad/precio”.

Es debido a este contraste entre crecimiento y madurez que prudentemente hablamos de “la madurez que van alcanzando algunos de estos sectores de la distribución”, y no de “la madurez generalizada de la distribución moderna”.

c. No podemos dejar de mencionar, entre los elementos con que justificamos este estudio, la importancia creciente de proponer al cliente una oferta diferencial, ante la madurez de un mercado, ya sea por la vía del “Precio Bajo”, o por la del “Valor Añadido”, cualquiera que sea la forma que adopte dicho valor añadido.

Basados en la doctrina, reconocemos como generalmente admitido que, llegada la madurez de un mercado, las ventas han llegado a su máximo, los costes por cliente se han reducido, los beneficios son altos y los clientes son mayoría o “masa”. Entretanto, el número de competidores en este mercado se mantendrá estable o comenzará a decrecer hasta su desaparición.

En este momento del ciclo de vida es también generalmente admitido que la estrategia de marketing suele atacar uno de estos dos objetivos (o ambos):

- Maximizar el beneficio
- Defender la cuota de mercado

Al mismo tiempo es reconocido que las estrategias, tanto para fabricantes como para distribuidores, tienden a:

- Diversificar la oferta (Productos/Servicios)
- Igualar precios a la competencia
- Intensificar la distribución, ya sea mediante la apertura de nuevos canales en el caso de los fabricantes, o mediante la expansión y apertura de nuevos establecimientos, en el caso de los distribuidores.
- Promocionar agresivamente, para lograr el cambio de marca por parte del consumidor y/o publicitar basando el mensaje en las diferencias y beneficios que suponen la ventaja competitiva del producto/servicio.

Encuentran especial apoyo estas afirmaciones en el informe *Global Powers of Retailing*, de la consultora Deloitte de hace ya 4 años , en cuyas conclusiones podemos encontrar la elocuente afirmación “*Hoy en día, los distribuidores de más éxito poseen uno de dos atributos. Primero, existen aquellos con las más eficientes cadenas de suministro, que transforman en costes y por tanto en precios más bajos. Y también existen aquellos distribuidores que no intentan igualar a los líderes del precio bajo, y han tenido éxito gestionando sus Marcas y demostrando a los consumidores que son diferentes. Los distribuidores que no compiten en precios bajos deben gestionar sus Marcas de manera exitosa, o de lo contrario fracasarán en el intento de competir. Destacadamente, los distribuidores de menos éxito en años recientes han sido aquellos con precios no competitivos y experiencias de compra no diferenciadas*” (traducción libre).

En definitiva, de una manera simplista, podríamos afirmar que los mercados se “comoditizan”, y tienden a competir en precio, o bien se “sofisticán” y tienden a competir en valor añadido. O ambas cosas a la vez, desdoblándose en mercados diferentes, en función de los clientes de cada uno de ellos, dejando atrás al producto como principal criterio de segmentación de las categorías y los competidores y, por

tanto, de los mercados. En pocas palabras, llegada la madurez, un mismo producto compite en mercados diversos, en tanto en cuanto sus potenciales consumidores son igualmente diversos.

Sin extendernos de más en esta introducción, podemos referir al libro blanco de la ferretería y el bricolaje, que emplea una frase no menos elocuente que la anterior, pero en este caso para definir la situación del mercado en España: *“La crisis financiera y de ventas que comienza a mediados de 2007-comienzos de 2008, saca a la luz y acentúa todos los defectos y problemas oscurecidos por más de una década de ventas imparables: atomización excesiva, dimensión escasa, gestión poco empresarial, rentabilidad decreciente, políticas comerciales inadecuadas o inexistentes, falta de proyectos enfocados a la venta, inadaptación a los nuevos usos y costumbres de consumidores y usuarios, etc.”*.

Divididos entre las dos tendencias señaladas (“comoditización” y “sofisticación”), los obstáculos que hoy enfrenta el mercado español del Bricolaje, según los propios miembros de éste son:

- Para la “comoditización” o reducción de los precios:
 - *Atomización excesiva y dimensión escasa*: La falta de volumen es un obstáculo a la mejora de las condiciones de producción y por tanto de los costes, que repercuten finalmente en una imposibilidad de competir en precios.
- Para la “sofisticación” o incremento del valor
 - *Políticas comerciales inadecuadas*: Generalmente mensajes basados en el “yo también”, o peor aún en el “yo aún más barato”.
 - *Falta de proyectos enfocados a la venta*: No es posible añadir valor para todos los consumidores del mundo. La segmentación de la oferta mana de la segmentación de la demanda, y sin un adecuado conocimiento del consumidor, ésta es imposible.
 - *Inadaptación a los nuevos usos y costumbres de consumidores y usuarios*, abundando en el punto anterior, y en algo que el libro repite una y otra vez: El mercado del Bricolaje sigue más preocupado por los productos que por los consumidores.
- Para ambas o ninguna de ellas

- *Gestión poco empresarial*, en general con esta expresión se refiere a una gestión poco enfocada a la productividad y el beneficio, teniendo que ver tanto con el control de costes como con la gestión comercial de los márgenes.
- *Rentabilidad decreciente*, que por todo lo dicho es más una consecuencia que una causa.

El próximo punto da cuenta de dos estrategias clave para la “sofisticación” del mercado; o dicho con propiedad, para competir a través de la generación de valor para el consumidor. Sólo la generación de valor permitirá defender unos márgenes mayores y obtener unas cuotas de mercado razonables, no basadas en grandes volúmenes, sino en los volúmenes estrictamente necesarios para vivir, gracias a esos mayores márgenes. Así, crecer y obtener volumen se convierte en algo deseable pero no imprescindible para sobrevivir.

d. En cuarto y último lugar, debemos aludir a la importancia de defender el propio margen y la cuota de mercado, cuando un mercado ha alcanzado su máximo potencial, esto es su madurez. Asimismo, podemos referirnos a la diversidad de estrategias y sistemas existentes para llevar a cabo esta defensa.

Ya hemos mencionado algunas, pero de entre las diferentes estrategias de defensa de los márgenes, existen dos que resultan especialmente relevantes para este trabajo, a saber:

- i. La marca del distribuidor, como herramienta de defensa de los márgenes de los distribuidores, y como elemento de fidelización íntimamente relacionado a la marca-enseña.

Como herramienta de adición de valor, por tanto, la MDD es propia únicamente de las enseñas que han optado por esta estrategia de negocio (la de la diferenciación por el mayor valor de su oferta); y no lo es, por lo tanto, de los formatos que basan su estrategia en los precios bajos, como la tienda-almacén o los establecimientos de “descuento duro”.

Mencionamos algunos hechos como soporte de esta afirmación, como que existen 15 marcas propias comercializadas por el Grupo Adeo para sus diversas

categorías de producto, y que éstas se comercializan únicamente en sus enseñas Leroy Merlin y Aki Bricolaje, pero no en Bricomart. También referimos a que pese a contar con sólo 9 tiendas en España, Bricorama cuenta con una fuerte implantación de la marca propia (coincidente con la enseña) que explota en un sinnúmero de categorías; o que Carrefour comercializa nada menos que dos marcas propias en varios artículos de bricolaje y decoración, como su completísima gama de pinturas; y así sucesivamente...

La conclusión es que la producción de marcas propias está al alcance de prácticamente cualquier distribuidor, hoy en día, y que las MDDs poseen un alto potencial para llevar a cabo la defensa del margen comercial.

- ii. Los programas de fidelización, en sus múltiples variantes, como “sistema de retención de Clientes e incremento del valor de los mismos” (Ponzoa, 2002; Ponzoa, 2007).

Nuevamente una nota breve pero reveladora: Para realizar este trabajo nos hemos dado de alta en los siguientes clubes de fidelización y/o sistemas de identificación de Clientes: “La Ahorramienta”, de Bricor; “SinFin” de Aki; “Club Leroy Merlin” de la enseña homónima; tarjeta de cliente de La Plataforma de la Construcción; “Club Carrefour” del Gran Distribuidor Alimentario; y tarjeta de El Corte Inglés. Nos consta asimismo que el lanzamiento de un sistema de fidelización es una de las prioridades de otras enseñas operadoras en el mercado con las que hemos contactado y trabajado, y que si aún no han sido lanzados es más por falta de recursos que por desinterés o falta de prioridad.

No se trata de profundizar más en estos puntos, por el momento, ya que el mejor conocimiento de ambas estrategias lo alcanzaremos a través del análisis detallado de la literatura existente acerca de ambos temas, en los epígrafes 6.2.2 y siguientes (para la marca del distribuidor); y en el 6.3 (para la Lealtad), con especial detalle en el 6.3.2 (*Nociones generales de lealtad*) en el que se hace un extenso recorrido por casi una veintena de programas de fidelización, todos ellos españoles, y con no menos de cuatro precisamente del sector del bricolaje.

3. Objetivos de la investigación

Dada la importancia de las grandes superficies no alimentarias en el panorama de la distribución española e internacional, la creciente competencia en el sector y el número de categorías en que se desarrolla, así como el papel que las marcas de distribuidor (MD o MDD) desempeñan en el comercio minorista; el presente trabajo tiene como objetivo final analizar el papel de dichas Marcas del Distribuidor (MDD) como instrumento de fidelización en el caso específico de las grandes superficies no alimentarias.

Más concretamente, como veremos a la luz de la doctrina, nos preguntaremos por la capacidad de las marcas de distribución para ser elementos de generación de valor de marca, por su influencia sobre las actitudes de los consumidores; y, en definitiva, por si, a través del valor y la generación de actitudes (positivas), son realmente elementos capaces de desarrollar conductas leales a sí mismas, y a las enseñas que las fabrican y distribuyen. Todo ello considerando como “conducta leal” aquella que se demuestra en la repetición de compras basada en la preferencia por las marcas del distribuidor para diversas categorías, y por parte de determinados segmentos de consumidores considerados de especial relevancia, por ser definidos como especialmente leales o valiosos para las enseñas.

Como muestra del universo de Grandes Superficies No Alimentarias (GSNAs) y Marcas del Distribuidor (MDDs) que nos proponemos estudiar, hemos escogido las del sector del bricolaje, que entendemos pueden ser representativas del fenómeno general, fundamentalmente por los motivos siguientes:

- Se trata de un mercado global de estacionalidad relativamente baja, frente a la mayoría de la gran distribución no alimentaria (juguetes, deportes, jardinería, etc.). Pese a ser cierto que las diversas categorías presentan “micro-estacionalidades”, que en efecto consideraremos; como conjunto, las enseñas muestran una mayor estabilidad de venta a lo largo del año.
- El número de competidores existentes en este sector es superior a la mayoría de sectores en que operan las grandes superficies no alimentarias, quizá por ser Leroy Merlin la GSNA más antigua de perfil multinacional implantada en España, y por tanto el sector de mayor tradición.
- El número de marcas del distribuidor, que es superior en éste, a cualquier otro sector.

Consideramos, por lo dicho, que está justificada la elección de esta categoría para la investigación empírica, dentro del abanico de posibles enseñas, sectores y marcas.

Adicionalmente a esta justificada reducción del ámbito, la investigación se focalizará esencialmente, si bien no de manera exclusiva, en la enseña Leroy Merlin. Y esta elección se justifica en los hechos siguientes:

- La enseña es, como se ha dicho ya, la más antigua de las multinacionales de este formato que opera en España.
- Es la que posee mayor número de establecimientos (51, a cierre de 2014) y también mayor cobertura geográfica (9 de las 10 principales ciudades de España –a excepción de Granada, que abrirá sus puertas en el primer trimestre de 2015 en Armilla, dando servicio a la mencionada capital andaluza–)
- La enseña ofrece un abanico de 15 marcas propias (MDDs), con otros tantos posicionamientos, oferta que supera ampliamente a las de otras enseñas y que facilitará el trabajo empírico propuesto para esta investigación.
- Las marcas propias, al pertenecer al Grupo Adeo, son compartidas con la otra enseña del grupo, Aki Bricolaje, lo que esperamos incremente su reconocimiento en el mercado.
- Por último, y adicionalmente a los criterios señalados, la enseña cuenta con un programa de fidelización (“Club Leroy Merlin”), que facilita el análisis del comportamiento de sus clientes con una amplia representatividad (más de dos millones de Socios portadores de la tarjeta a finales de 2014), tanto en lo tocante a sus preferencias de compra, como a su lealtad, cuando menos en términos conductuales.

Si bien no disponemos de datos actuales de dicho club (datos personales, perfiles de clientela, información de conducta de compra, etc), sí poseemos un profundo conocimiento del funcionamiento del mismo así como de sus resultados, desde su lanzamiento en 2002 y su relanzamiento en 2007 (captación del primer millón de socios), y hasta el año 2011. Mencionamos este hecho por considerar que este conocimiento profundo nos dota de una capacidad de juicio añadida, a la hora de evaluar determinadas informaciones sobre todo referentes a la conducta del consumidor, preferencias, cuotas de mercado de marcas del fabricante y del distribuidor por perfiles de consumidor, etc.

Todos los puntos descritos son de gran relevancia para el objeto de estudio de este trabajo, con el que esperamos desentrañar algunas de las principales características de este mercado

tan amplio y confuso, así como analizar y comprender la conducta del consumidor para, en última instancia, explicar dicha conducta. Estos ambiciosos objetivos nos encaminan, por lo tanto, a un trabajo con una vertiente descriptiva (análisis del mercado) y otra explicativa (análisis del proceso de decisión y conducta del consumidor). Sólo así, mediante un esclarecimiento de las condiciones y reglas del mercado y un análisis de las motivaciones del consumidor, llegaremos a esclarecer hasta qué punto la preferencia y/o la lealtad de dicho consumidor hacia unas determinadas marcas (en concreto marcas del distribuidor) tienen la capacidad de desarrollar su preferencia y/o su lealtad hacia una determinada enseña (en concreto, de distribución no alimentaria).

4. Diseño de la investigación y estructura del trabajo

Por placentera que termine resultando para el investigador la lectura de artículos, ponencias, tesis, y trabajos de toda índole en relación con el tema de su investigación, lo comúnmente aceptado en la doctrina es que una Tesis Doctoral debe consistir en un trabajo original de investigación que no se centre únicamente en presentar el marco teórico de dicha investigación y una revisión crítica de la literatura relevante.

Dicho de otra manera, una Tesis Doctoral debe explorar la realidad, idealmente a través de un estudio empírico que verifique o refute la capacidad explicativa de una hipótesis previamente formulada, imaginada a partir de la exploración de la realidad; y dicha hipótesis ha de tener un verdadero significado en el marco teórico anteriormente delimitado.

Se han presentado ya, en esta introducción, los porqués de esta investigación; así como también se ha justificado el interés que estimamos que la misma tiene para el conocimiento académico. Se han definido unos objetivos del proyecto de investigación, y a continuación nos disponemos a presentar el diseño y la naturaleza de la investigación que hemos realizado, su metodología y su estructura.

En primer lugar, el capítulo 5 presenta un análisis del contexto de referencia: La distribución minorista en general, con posterior enfoque sobre la distribución no alimentaria, y la distribución de productos para el acondicionamiento y mejora del hogar, dentro del rubro no alimentario.

En segundo lugar, como es de rigor, se aborda la delimitación del marco conceptual, mediante un análisis de la doctrina, en tres apartados esenciales:

- La distribución minorista, como objeto de estudio científico.
- La marca, con un análisis detallado de la Marca del Distribuidor como especificidad de la misma
- La lealtad, como concepto fundamental dentro del marco del Marketing de Relaciones, sus orígenes conceptuales y como objeto de estudio, y los últimos avances en este campo.

Estos dos capítulos, 5 y 6, cierran la primera parte de la tesis (“Estado de la cuestión”), mientras que la segunda parte se centrará en la investigación empírica: Presentaremos la

metodología a seguir, detallaremos los objetivos específicos y las hipótesis a contrastar, y propondremos un modelo de análisis y medición de la lealtad de los consumidores hacia los establecimientos minoristas no alimentarios y sus marcas de distribuidor, así como las interrelaciones entre ambas lealtades.

Tras realizar la labor descrita, de planteamiento metodológico, en el capítulo 7, el capítulo 8 presenta un trabajo cualitativo de aproximación al fenómeno, a través de tres técnicas de investigación: En primer lugar entrevistas en profundidad, los grupos de discusión, después; y por último un análisis de contenido que permite contrastar los conocimientos y opiniones manifestadas por los consumidores con los mensajes lanzados por las Enseñas a través de sus diversos soportes publicitarios y de comunicación, en general.

Posteriormente se llega al capítulo 9, eje de esta segunda parte y toda esta tesis. En él se presentan el trabajo de campo y el análisis de resultados de la fase cuantitativa, tras lo cual se llega al capítulo 10, consistente en unas breves conclusiones finales de carácter general, buscando los principales puntos de concomitancia y divergencia entre las conclusiones extraídas y presentadas en cada fase de la investigación empírica y para cada una de las técnicas empleadas.

Como puede verse, las conclusiones se fueron construyendo en forma de una verdadera cascada de conocimientos, a medida que se avanzaba en la investigación empírica, capítulo a capítulo, a saber:

- Conclusiones de las entrevistas en profundidad, presentadas en el epígrafe 8.2.5 que, entre otras cosas, dieron lugar al listado de temas a discutir en las reuniones de grupo, y por tanto a la guía del moderador para las mismas.
- Conclusiones de las reuniones de grupo, que se exponen con detalle en el 8.3.5, y que generaron el listado de atributos de los productos y las marcas, así como las variables individuales a considerar en las preguntas cerradas del cuestionario de la fase cuantitativa. Esta fase sirvió de base a la construcción de todo el cuestionario, siguiendo en la medida de lo posible la lógica argumentativa del consumidor.
- Resultados del análisis de contenido, presentados en el punto 8.4.5, donde se discuten algunas percepciones detectadas entre los consumidores de diferentes niveles y sus conocimientos sobre la materia (el bricolaje como actividad, las MDDs

y las Enseñas de este mercado), a la luz de las comunicaciones desarrolladas por las enseñas en sus diferentes medios y soportes.

- Epígrafe 8.5, en el que se analizan y discuten las tres sub-fases anteriores de forma conjunta, como cierre de la fase cualitativa.
- En último lugar, análisis de la información de la fase cuantitativa (epígrafe 9.6), conclusiones que incluyen el contraste de las hipótesis previamente planteadas elaborado y discutido a lo largo del mismo capítulo, refiriendo con frecuencia a los anexos detallados, contenidos en los epígrafes dentro del bloque 13.10, titulado “Resultados del Cuantitativo”.

Por último, a estas conclusiones generales, se añaden algunas recomendaciones, tanto para investigadores, en la forma de futuras líneas de investigación; como para los profesionales del ramo, en lo tocante a fidelización de clientes en la gran distribución no alimentaria. En el mismo capítulo 11 se explican también las limitaciones al estudio, así como la utilidad esperada del mismo.

Los capítulos 12 y los Anexos dan cuenta, respectivamente, de la bibliografía consultada y al cuerpo del trabajo, a los cuales ya hemos hecho mención, por su utilidad a la hora de estudiar las conclusiones a los capítulos 8 y 9.

PRIMERA PARTE: ESTADO DE LA CUESTIÓN

5. Contexto de referencia

Este capítulo aborda el análisis del entorno en que tiene lugar nuestro estudio.

Comienza por un análisis general de la distribución minorista no alimentaria en España (5.1.), en el que procuramos una aproximación de lo general, a lo particular. De la distribución a la distribución minorista, y de ésta a la no alimentaria. Al mismo tiempo procuraremos afinar, desde un contexto global, a uno europeo, y finalmente al ámbito de este estudio: España.

En segundo lugar, el capítulo aborda un análisis más específico del sector escogido como ámbito del estudio, dentro de la distribución no alimentaria: El mercado del bricolaje (5.2.). Arrancando con una visión del concepto y una aproximación al fenómeno a nivel global, esta segunda parte se desgrana como sigue:

Primero (5.2.1.) se hacen y cuestionan algunas afirmaciones basadas en la observación, la experiencia y un breve análisis de contenido de folletos y otros elementos de comunicación editados por los operadores principales en este mercado. Esta introducción pretende ser una puesta en situación que permita entender la complejidad de este mercado, desde la óptica de las gamas y surtidos, en general, de los productos comercializados, y las necesidades de los consumidores que pretenden satisfacer.

Después se realiza un análisis formal de la evolución y situación actual de este segmento del mercado (5.2.2.), basado en publicaciones profesionales y con algunas referencias (las mínimas que nos permitan dar una estructura al análisis) a textos académicos: Se comienza hablando de operadores, agentes, estructuras, actores del mercado (5.2.2.1.), para terminar con el análisis formal y cuantitativo del momento en el ciclo de vida del producto (5.2.2.2.), una vez más, desde un contexto general global, a uno particular, en España.

El capítulo se cierra con unas conclusiones generales acerca de todo ello.

5.1. Situación de la distribución minorista no alimentaria en España

Se decía en nuestro trabajo del año 2010 que *“Parecería que el mercado español de la Gran Distribución estuviera cambiando. Los consumidores cambian, las empresas cambian, los establecimientos, los productos y las categorías cambian...”*. Y no andábamos faltos de razón, a juzgar por lo que hemos podido observar en los últimos 4 años, incluso más allá de cambios que podemos considerar “coyunturales”, consecuencia de la actual crisis económica que arrastra España, junto a otros muchos países, desde finales de 2007.

Carrefour inició por entonces un proceso de remodelación de todos sus establecimientos cuyos cambios, hoy, 4 años después, incluyen elementos tan sofisticados como una cafetería y varias zonas de descanso dentro de la sala de ventas, a lo largo del circuito, configurando una experiencia de compra nueva para sus clientes. Las diferentes categorías de alimentación apenas ocupan una tercera parte de la superficie del establecimiento, y las diferentes secciones se han convertido en “tiendas en la tienda”, con diferentes estilos decorativos que se manifiestan en sus suelos, paramentos y lonas decorativas, con diferente mobiliario, y distintivos y diferenciales elementos de merchandising para cada sección.

Entonces, Decathlon no había abierto aún la que hoy es su tienda más grande de España, en el parque comercial H2Ocio de la localidad madrileña de Rivas Vaciamadrid. Esta tienda se consideró una verdadera revolución, en opinión de los expertos en diseño de grandes superficies consultados: Incluye un “centro de pruebas” para una gran cantidad de sus productos, consistentes en pistas deportivas y espacios de ensayo, a disposición de los clientes.

Para entonces sí llevaba ya dos años operativo el centro Leroy Merlin del mismo parque comercial (Mayo de 2.008), una tienda de más de 12.000 metros cuadrados para la cual hubieron de desarrollarse gamas especialmente adaptadas, para “llenar” un espacio que supera en un 50% las dimensiones de la “tienda-tipo” de la enseña francesa. Pero es que ese crecimiento de la superficie de venta parece ser también una tendencia generalizada, a juzgar por los ejemplos de Majadahonda (año 2.012), reconstruida tras un, más que duplicando la tienda original; o la última apertura (Junio de 2.014) en Badajoz, que iguala la descomunal superficie de Rivas, si sumamos sus 9.000 metros cuadrados de sala de venta y 3.000 de patio exterior.

¿Es que los 8.000m² de “tienda-tipo” se han quedado pequeños?

Dejando a un lado el tamaño del edificio (o “la caja”, como suele ser denominado) y los servicios que hemos descrito; hay otras novedades a la orden del día, muchas vinculadas a las tecnologías de la información puestas al servicio de la comodidad (“experiencia”) de compra y la reducción de costes. Debemos mencionar nuevamente a Carrefour, que en paralelo al proceso de remodelación arquitectónica, lanzó el 18 de Mayo de 2010 un nuevo sistema de paso por caja “en movilidad” que permite al Cliente controlar en todo momento el importe y contenido de su carro. Lo hace mediante “pistolas” lectoras de códigos de barras, para acceder a las cuales el cliente debe darse de alta en el “Club Carrefour” en la propia página web del distribuidor.

Con esta innovación, que dio en llamarse “*Scan & Go*”, el paso por caja dejaba de ser un proceso incómodo para el cliente, de descarga, embolsado y nueva carga en el carro; y, al mismo tiempo, se permite que una sola cajera sea capaz de acompañar en el proceso de pago a más de 4 clientes a un tiempo, superando incluso la mejora que ya había supuesto la implantación de la “*Caja Amiga*” o “Self check-out”, sistema mediante el cual el Cliente ya realizaba en solitario la mayor parte del paso por caja (lectura del código EAN y pesado y embolsado del producto), hasta llegar a una única validación final del proceso, por parte de una cajera.

Ambos sistemas siguen en vigor hoy, 4 años después; y la falta de pistolas suficientes los sábados por la tarde y las colas en cajas de “Self Check-Out” reflejan la buena salud y la preferencia del público de que gozan los sistemas “*Scan & Go*” y “*Caja Amiga*”. Ambos sistemas minimizan la interacción entre el personal de tienda y el cliente, minimizando con ello la responsabilidad del empleado sobre la calidad del servicio.

Hay una “des-personalización”, a partir de la simplificación del proceso de compra y pago para el cliente, y una “des-responsabilización”, a partir de la supresión del componente humano (empleado) en el proceso. Y ambos factores son el origen de una experiencia de servicio más controlada (centralizada) y estandarizada, minimizando el componente humano.

Otra tendencia que debemos considerar es la de la sostenibilidad, popularmente vinculada a “lo ecológico”, también es una tendencia que parece imparable a estas alturas. A la misma

enorme velocidad que ha ocurrido con otras tendencias sociales, como el dejar de fumar en espacios públicos, en sólo tres años los consumidores españoles hemos cambiado por completo nuestros hábitos de compra: Las bolsas plásticas de un solo uso se han visto desaparecer, luego reaparecer, y finalmente desaparecer para siempre: Tras el primer intento de concienciación de los clientes, que éstos percibieron más como una vía de ahorro de costes al servicio de la enseña Carrefour, las bolsas volvieron a sus líneas de cajas durante un breve lapso de tiempo.

Finalmente hubo de ser por la vía legal (Ley 22/2011 de 28 de julio de Residuos y Suelos Contaminados) que las bolsas plásticas de un solo uso están desapareciendo hasta eliminar cerca de un 80% su consumo en sólo un año, según la prensa del sector. En 2011 la legislación se endureció, estableciendo un calendario para la sustitución progresiva de las bolsas de plástico de un solo uso no biodegradables, hasta su total prohibición en 2018 . Carrefour aprovechó la circunstancia, entonces, para reimplantar la decisión primigenia, pero siendo seguida esta vez por la práctica totalidad de las enseñas de alimentación e incluso, en muy poco tiempo, de las no-alimentarias.

Y, puesto que estamos hablando de cambio, debemos, como no, hablar de la gama: Las grandes superficies de alimentación son, a todas luces, cada vez más “*multiespecialistas*”, con surtidos tan amplios, y gamas tan profundas en determinadas categorías no alimentarias como pueda ofrecer un establecimiento especialista tradicional, si no más. Nuevamente tomaremos como ejemplo Carrefour, que en su gama de pinturas ofrece nada menos que dos marcas propias (“Carrefour”, para la gama media y “Carrefour Discount”, como “entrada de gama” o “primer precio”) en sus muchas variedades de producto y tamaños de envase, como detallaremos en el punto 7.4., al presentar el contexto competitivo y universo en que se desarrollará la investigación empírica.

Especificando más en distribución no alimentaria podemos hablar de la gama de las grandes superficies de bricolaje, y afirmar que éstas se han convertido en “grandes superficies del hogar”, o “...de la mejora del hogar”, con surtidos capaces de competir con los mejores Especialistas en Baños, Cocinas e incluso algunos segmentos de mobiliario (cajoneras, armarios, estanterías y otros productos de ordenación) y equipamiento del Hogar (electrodomésticos, sistemas de climatización, etc.), y hasta electrónica de consumo (descodificadores TDT, dispositivos de almacenamiento masivo, sistemas de alarma, etc.).

Lo mismo ocurre con las grandes superficies de juguetes, convertidas en “grandes superficies para el ocio y el cuidado de los niños”, ampliando sus gamas con vestuario y accesorios (cochecitos, carros, cambiadores, etc.), al nivel de las más completas tiendas especializadas.

Dentro de este entorno dinámico en el que hemos hablado de cambios en arquitectura, decoración e interiorismo, merchandising, comunicación, uso de tecnologías de la información, tendencias sociales como la sostenibilidad, y un aspecto propio e intrínseco del negocio como es el diseño de gamas, las Enseñas y las Marcas cobran especial relevancia. La Enseña como distintivo del establecimiento e identificador de una experiencia de compra única y la Marca como determinante de una personalidad y unos valores, se funden cada vez más, resultando indivisibles en una interacción con el Cliente que transcurre en un entorno multicanal (folletos, PLV en tienda, e-mailing, publicidad en medios masivos, SMS...), en cualquier momento, y desde cualquier lugar, dentro o fuera de la tienda.

Algo esencial es que para generar y gestionar todos estos cambios el distribuidor continúa trabajando, como siempre ha hecho, sobre una dinámica “ensayo-error”, en pequeños “bancos de pruebas”, gracias a la posibilidad que brinda la interacción directa con el consumidor en miles de puntos diferentes: Cada sección, cada lineal, cada probador, cada caja... Son laboratorios de pruebas en los que medir la satisfacción de los clientes cada día, y en cada pequeña parte del complejo proceso de venta.

Tras estas consideraciones generales acerca del contexto de referencia, basadas puramente en la observación, analizaremos datos más concretos sobre el tema que nos ocupa, i.e. *La situación de la distribución minorista no alimentaria en España*. Cabe aclarar que hablar de distribución no-alimentaria es, en todo caso y ante todo, hablar de distribución minorista, y por ello hemos de hablar de tendencias generales, antes de centrar el análisis en el rubro no-alimentario, y más allá, en el punto siguiente, en el aún más específico sector del bricolaje.

Buena prueba de la importancia que la distribución tiene en España y más allá de nuestras fronteras es el intensivo marco jurídico que regula el sector de la distribución (sobre todo en la denominada “Gran Distribución” y muy especialmente en sus horarios de apertura). Esta regulación extrema mana de la mencionada importancia social y económica del fenómeno, y de la preocupación que genera tanto en entre políticos como legisladores, amén de entre los omnipresentes “agentes sociales”. Esto es apreciable a simple vista en la literatura

académica, así como en infinidad de artículos procedentes de publicaciones profesionales y técnicas de diversa índole. De entre los primeros, en 2010 centramos nuestro análisis fundamental aunque no exclusivamente en dos: Hablamos, en primer lugar del artículo *La desregulación de horarios comerciales: evidencias económicas del Real Decreto 6/2000* (de la Ballina y González, 2007) , del que podemos extraer una tabla-resumen (**Tabla 5.1**), mediante la cual los autores muestran las diferencias existentes entre diversos países de la Unión Europea. Diferencias pese a las cuales hay un punto de encuentro: Se hace evidente una preocupación del Legislador por acotar un fenómeno de elevado alcance económico y social, tanto por el impacto que tiene sobre los hábitos de los consumidores, como por las consecuencias sobre el comercio y la economía locales que conlleva la implantación de grandes formatos comerciales sobre sus áreas de influencia.

Tabla 5.1. *Resumen de las Legislaciones de Horarios Comerciales, por países Europeos*

LEGISLACIÓN DE HORARIOS COMERCIALES SEGÚN PAÍSES EUROPEOS	
PAÍSES EUROPEOS	LEGISLACIÓN
Alemania	- De las más restrictivas De Europa - Máximo 68,5 horas/semana - Reciente extensión de aperturas en sábados por la tarde
Bélgica	- No máximo de horas, ni obligación de cierre en domingos - Cierre obligado de 1 día a la semana por establecimiento - Horario con topes
Francia	- Nlimitaciones por normativa laboral - No se permite apertura en domingos
Grecia	- Horarios sin límites - No permitidos domingos y festivos
Holanda	- Máximo de 55 horas de apertura a la semana - No premitido domingos y festivos - Horarios tope de cierre
Irlanda	- Libertad de horarios y de domingos y festivos
Italia	- Legislación Municipal - Horarios tope de cierre - No permitidos domingos y festivos
Luxemburgo	- No limitación de domingos y festivos, aunque con hora máxima de cierre - Horarios tope de cierre
Portugal	- Domingos y festivos con permiso Municipal - Horarios tope de cierre
Reino Unido	- Legislación que protege a los empleados del trabajo en domingo (máximo 6 horas)
Suecia	- Libertad de horarios y de domingos y festivos

FUENTE: *Elaboración propia, a partir de de la Ballina y González, 2007*

Más allá de la regulación de horarios generada por la preocupación económica y social en términos de “protección de las economías locales”, resulta también un motivo de especial preocupación la defensa de consumidores y usuarios, por parte de los países de la UE, como

se desprende del artículo *Las políticas de la Unión Europea y su influencia sobre la distribución comercial minorista*, procedente de la misma publicación.

Podemos añadir a estos artículos uno más reciente que, además, nos centra en nuestro marco de actuación: España. Es un artículo de Septiembre-Octubre de 2012, titulado *Aproximación Analítica y empírica a los horarios comerciales* (Aranda García y Santos del Cerro, 2012), donde se vuelve a incidir sobre el aspecto jurídico y regulatorio de la distribución minorista, a raíz de la publicación del Real Decreto Ley 20/2012 de 13 de Julio, que deja en manos de las Comunidades Autónomas la determinación de “zonas turísticas” (a propuesta de los Ayuntamientos) en las que una mayor flexibilidad horaria es de aplicación, así como la Competencia sancionadora, también la definición del tipo de establecimientos con libertad de horarios, al tiempo que redefine el concepto de “Tienda de Conveniencia”, etc. Los autores realizan una interesante comparativa entre las sucesivas leyes que han regulado el fenómeno en España en los últimos años, a saber:

- Real Decreto-Ley 22/1993, de 29 de diciembre
- Ley Orgánica 2/1996, de 15 de enero, complementaria a la Ley de Ordenación del Comercio Minorista
- Real Decreto-Ley 6/2000, de 23 de junio, de Medidas Urgentes de Intensificación de la Competencia en los Mercados de Bienes y Servicios
- Ley 1/2004, de 21 de diciembre, de Horarios Comerciales
- Real Decreto-Ley 20/2012, de 13 de julio

En el ámbito de lo jurídico nos resta mencionar que la distribución no-alimentaria no tiene una consideración especial en el marco regulatorio Español, viéndose sujeta a la norma general que regula el comercio minorista. Y, dejando con esto a un lado el aspecto social, jurídico y administrativo, abordaremos a continuación un análisis de los aspectos económicos del fenómeno.

En 2010 presentamos un trabajo que basaba este análisis en el Boletín Económico del ICE, nº 2969 (2.007): el monográfico “*La distribución comercial en España, 2008*” (*La Distribución Comercial en España 2008*, 2009). En 2.013/14, continuando el mismo eje de investigación pero actualizando las fuentes, las complementaremos además con algunos artículos posteriores de similar calado y relevancia, como la actualización del monográfico

“La distribución comercial en España, 2010” (*La Distribución Comercial en España 2010*, 2011) en el nº 3015 del Boletín Económico del ICE.

Al igual que entonces, son de nuestro interés los capítulos relativos a la “Estructura del sector de la distribución comercial” y el “Análisis por formatos y subsectores”, en los que nos adentramos a continuación. El primero de ellos nos dará idea de la relevancia del comercio para la economía del país, y el segundo de la importancia de los formatos grandes y medianos, como claves en la distribución moderna no-alimentaria.

Posiblemente, la forma más sencilla de abordar el dimensionamiento del fenómeno del comercio y/o el comercio minorista sea el número de empresas dedicadas a esta actividad. A este respecto, el sector de “Comercio y Reparación” posee una gran importancia por su participación en el total de empresas de la economía, si bien dicha participación (en número de empresas) ha ido disminuyendo progresivamente en los últimos años: A 1 de enero de 2008, según los datos del Directorio Central de Empresas (DIRCE) del Instituto Nacional de Estadística (INE), el sector de comercio y reparación, con 843.212 empresas activas, englobaba casi cuarta parte del número total de empresas de la economía, 3.422.239. Como puede apreciarse en la **Tabla 5.2**, dos años antes superaba el 26%, lo cual nos hacía hablar, ya entonces, de crisis, contracción económica y decrecimiento del sector.

Tabla 5.2. Evolución del número de Empresas de Comercio, por grupos hasta 2010

EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE EMPRESAS DE COMERCIO POR GRUPOS								
Año	Total Economía	Total Comercio	50 / 45 * (Vehículos)	51 / 46 * (Comercio Mayorista)	52 / 47 * (Comercio Minorista)	% Var. Anual Economía	% Var. Anual Comercio	% Var. Anual C. Minorista
1996		801.368	68.204	177.646	555.518			
1997		806.204	69.997	179.813	556.394			
1998		794.356	69.846	186.390	538.120			
1999		786.384	70.252	187.390	528.742			
2000	2.595.392	790.920	71.702	190.068	529.150	3,00%	0,60%	0,10%
2001		796.690	72.419	193.218	531.053			
2002	2.710.400	796.647	72.908	193.772	529.967	2,50%	0,00%	-0,20%
2003		808.529	74.023	198.493	536.013			
2004	2.942.583	825.503	75.285	205.265	544.953	4,60%	2,10%	1,70%
2005		841.459	77.173	213.907	550.379			
2006	3.174.393	835.276	78.560	217.080	539.636	3,60%	-0,70%	-2,00%
2007		845.229	79.992	223.178	542.059			
2008	3.422.239	843.212	81.247	225.108	536.857	2,60%	-0,20%	-1,00%
2009	3.355.830	830.911	80.666	223.550	526.695	-1,90%	-1,50%	-1,90%
2010	3.291.263	796.815	73.915	217.295	505.605	-1,90%	-1,50%	-2,10%
% Var 2000-2010	26,81%	0,75%	3,09%	14,32%	-4,45%			

FUENTE: Elaboración propia, a partir de Boletín Económico del ICE num. 2969 (2009) y num. 3015 (2011)

En 2010, tras 2 años completos de crisis económica, el porcentaje había caído en 4 décimas más. Y si nos fijamos en el segmento Minorista (código CNAE 52 hasta 2009 y 47 a partir de 2009), la caída de su peso relativo ha sido aún más notoria, superando el 5% de descenso

en la década, como puede verse en la **Tabla 5.3**. A juzgar por los datos más actuales que hay disponibles, las cifras relativas y tendencias que describíamos en 2010 (sobre datos de los años 2008 y 2009) no han hecho sino confirmarse y afianzarse, tanto en el largo plazo como en su comportamiento a corto y medio plazo.

Tabla 5.3. *Evolución del número de Empresas de Comercio, por grupos hasta 2013*

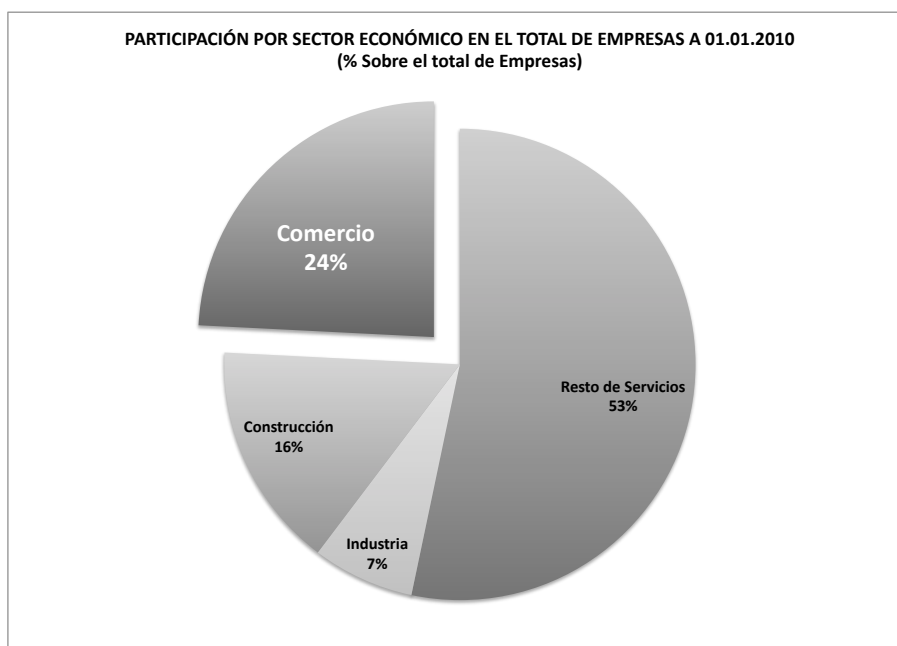
EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE EMPRESAS DE COMERCIO POR GRUPOS					
Año	Total Economía	Total Comercio	50 / 45 * (Vehículos)	51 / 46 * (Comercio Mayorista)	52 / 47 * (Comercio Minorista)
2000	2.595.392	790.920	71.702	190.068	529.150
2001		796.690	72.419	193.218	531.053
2002	2.710.400	796.647	72.908	193.772	529.967
2003		808.529	74.023	198.493	536.013
2004	2.942.583	825.503	75.285	205.265	544.953
2005		841.459	77.173	213.907	550.379
2006	3.174.393	835.276	78.560	217.080	539.636
2007		845.229	79.992	223.178	542.059
2008	3.422.239	843.212	81.247	225.108	536.857
2009	3.355.830	830.911	80.666	223.550	526.695
2010	3.291.263	796.815	73.915	217.295	505.605
2011	3.250.576	782.194	69.729	219.466	492.999
2012	3.199.617	773.657	68.425	219.245	485.987
% Var 2000-2010	26,81%	0,75%	3,09%	14,32%	-4,45%
% Var 2000-2013	23,28%	-2,18%	-4,57%	15,35%	-8,16%

FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Boletín Económico del ICE num. 2969 (2009) y num. 3015 (2011), y tablas INEbase (2013)*

Concluíamos en la versión anterior de este trabajo (2010) que “*La evolución de la participación de estas empresas en el total de Empresas de la Economía Española a partir de los mismos datos es decreciente: A 1 de enero de 1996, el porcentaje de empresas activas de la economía española que pertenecían al sector del comercio era el 33,60%, en el año 2000 el 30,47%, y en 2008 el 24,64%*”. Hoy podemos añadir que en el mismo año 2010 supuso únicamente el 24,21%, confirmando, por tanto, la tendencia.

Y afirmábamos entonces que “*La razón de esta caída proviene de que, aunque el número de empresas de comercio aumenta un 5,22% en el periodo 1996-2008, el número total de empresas de la economía se ha incrementado a una tasa muy superior en el mismo periodo, 43,51%*”. Tras 2 años de crisis económica este incremento era sólo del 0,75%; y a fecha de hoy, en 2013, recurriendo a las fuentes primarias en las que se alimenta el ICE , tal y como puede verse en la **figura 5.1**, este valor ha llegado a ser negativo: El número de empresas de distribución ha decrecido en 13 años un total de 2,18%, mientras que el número de empresas total ha crecido más de un 26%.

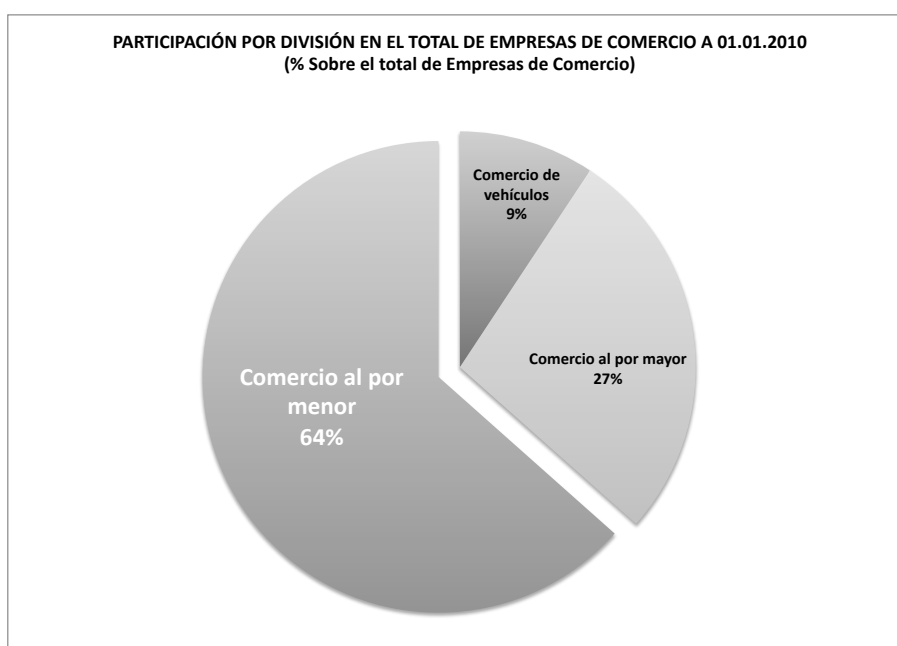
Figura 5.1. *Porcentaje de Empresas por sector de actividad.*



FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Boletín Económico del ICE num.3015 (2011)*

En 2010 se observaba también “un mayor peso relativo del número de empresas del Comercio Minorista, que con 536.857 empresas, representa el 63,67% del total de empresas del sector de comercio y reparación.”, detallado en la **figura 5.2**. El número de empresas de comercio minorista cayó casi un 5% en 10 años. Hoy, 13 años después el número ha caído en un 8,16%.

Figura 5.2. *Porcentaje de Empresas por División, dentro de la de Actividad “Comercio”.*



FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Boletín Económico del ICE num.3015 (2011)*

Así pues, si el indicador fuera únicamente el número de empresas dedicadas a la actividad, habríamos de afirmar que el comercio, y aún más el comercio minorista es un sector en franco declive. Afortunadamente, como veremos a continuación, contamos con otros indicadores que nos sacan de este error. Quedémonos, pues, de momento, con lo más relevante de esta primera aproximación, como muestran las **figuras 5.1 y 5.2**: Más del 24% de las empresas españolas se dedica al comercio, y de éstas más del 64% lo hace en la división de comercio al por menor. Así era en 2011, y así es aún hoy: En conjunto, más del 15% de las empresas en España se dedican a la distribución de bienes y servicios al detalle.

En nuestra búsqueda de otros indicadores de la relevancia y, eventualmente, la buena salud del sector de la distribución minorista debemos hablar a continuación de la **distribución de empresas por su condición jurídica**. A este respecto, y como muestra la **Tabla 5.4**, en la coyuntura actual de destrucción de empleo y tejido empresarial, todas las formas empresariales decrecen.

Tabla 5.4. *Empresas de Comercio frente a total Empresas y evolución, por forma jurídica*

DISTRIBUCIÓN DE LAS EMPRESAS POR SU CONDICIÓN JURÍDICA									
Condición Jurídica	Distribución de Empresas						Variación 2009-2010		
	Total Economía		Total Comercio		Comercio Minorista		Econ	Comer	C.Minor
Personas físicas	1.745.912,00	53%	452.314,00	57%	352.107,00	70%	-2,7%	-2,9%	-2,8%
Sociedades Anónimas	105.203,00	3%	26.111,00	3%	6.780,00	1%	-3,8%	-4,8%	-3,4%
Sociedades de responsabilidad limitada	1.125.990,00	34%	262.345,00	33%	110.326,00	22%	-1,3%	0,9%	-0,2%
Otras formas jurídicas	314.158,00	10%	56.045,00	7%	36.392,00	7%	0,8%	0,9%	-0,8%
total	3.291.263,00	100%	796.815,00	100%	505.605,00	100%	-1,9%	-1,5%	-2,1%

FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Boletín Económico del ICE num.3015 (2011)*

Sin embargo, mientras que la forma “Persona Física” (indiscutiblemente la más relevante en el comercio minorista, con un 70% de cuota) decrece una décima más que para otros tipos de actividad, las formas “Sociedad Anónima” y “Sociedad de Responsabilidad Limitada” decrecen 4 décimas y 1,1 puntos porcentuales menos que para otras actividades. Estas cifras sólo pueden llevar a una conclusión, no en exceso aventurada: El sector del Comercio no decrece tanto como parece indicar el número de empresas que se destruyen cada año. Más bien se diría que, pese a la crisis económica, el sector del comercio sencillamente acelera una tendencia que ya se venía observando en los años precedentes: La concentración.

No en vano preocupaba y preocupa al legislador este sector, como discutimos anteriormente: Es evidente que el crecimiento de las grandes empresas dedicadas a la distribución y el comercio (más aún si se trata de comercio minorista) está contribuyendo a destruir cada vez

más medianas y pequeñas empresas locales, creciendo, en parte a costa de la cuota de mercado que toman de éstas. La prueba definitiva del hecho descrito deberíamos encontrarla, si seguimos el razonamiento expuesto, en el **número de establecimientos o locales** que las empresas poseen (Tablas 5.5 y 5.6).

Tabla 5.5. Evolución del número de locales, hasta 2010

EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE LOCALES								
Año	Total Economía	Total Comercio	50 / 45 * (Vehículos)	51 / 46 * (Comercio Mayorista)	52 / 47 * (Comercio Minorista)	% Var. Anual Economía	% Var. Anual Comercio	% Var. Anual C. Minorista
2000	2.875.674	913.256	83.570	212.381	617.305	0,70%	-2,90%	-4,60%
2002	2.998.930	919.203	85.652	216.837	616.714	2,70%	0,70%	0,60%
2004	3.267.864	962.470	88.906	230.741	642.823	4,90%	2,90%	2,60%
2006	3.525.845	979.794	93.282	246.528	639.984	4,10%	0,50%	-0,60%
2008	3.816.906	1.001.101	97.699	258.204	645.198	2,90%	0,40%	-0,20%
2009	3.763.229	993.824	97.399	257.859	638.566	-1,40%	-0,70%	-1,00%
2010	3.694.262	956.829	87.554	251.727	617.548			
% Var 2000-2010	28,47%	4,77%	4,77%	18,53%	0,04%			

FUENTE: Elaboración propia, a partir de Boletín Económico del ICE num.3015 (2011)

Tabla 5.6. Evolución del número de locales por Empresa y Sector, hasta 2010

EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE LOCALES POR EMPRESA Y POR SECTOR DE LA DISTRIBUCIÓN					
Año	Total Economía	Total Comercio	50 / 45 * (Vehículos)	51 / 46 * (Comercio Mayorista)	52 / 47 * (Comercio Minorista)
2000	1,11	1,15	1,17	1,12	1,17
2002	1,11	1,15	1,17	1,12	1,16
2004	1,11	1,17	1,18	1,12	1,18
2006	1,11	1,17	1,19	1,14	1,19
2008	1,12	1,19	1,20	1,15	1,20
2009	1,12	1,20	1,21	1,15	1,21
2010	1,12	1,20	1,18	1,16	1,22
% Var 2000-2010	1,30%	4,00%	1,63%	3,67%	4,70%

FUENTE: Elaboración propia, a partir de Boletín Económico del ICE num.3015 (2011)

En efecto, en la primera de las dos tablas expuestas comprobamos que el número de locales crece ligeramente en el acumulado a 10 años, lo que confirma la teoría de que pese a que desaparecen empresas, las que se mantienen están en expansión. Es decir, que lo que aumenta considerablemente es el número de puntos de venta por empresa, como vemos en la segunda de estas tablas, y sobre todo si hablamos de comercio minorista (+4,70%).

El indicador “número de locales por empresa”, demuestra que la conclusión no era aventurada: Algunas empresas sí están creciendo, pese a la crisis económica. Continúan expandiéndose, y abriendo nuevos locales. Y, a tenor de la forma jurídica que tienden a adoptar (S.R.L. y/o S.A.), son las más grandes las menos perjudicadas, o incluso podríamos llegar a decir “las más beneficiadas” por la crisis económica.

Si la observación indicaba que los grandes distribuidores no alimentarios a que hacíamos referencia (Leroy Merlin y Decathlon como ejemplos) continuaban su expansión con más tiendas y tiendas más grandes, el análisis de los datos corroboran dicha conclusión.

Como puede observarse, en concreto las empresas dedicadas al comercio minorista más que triplican la expansión promedio (en número de locales, se entiende) de las empresas en España, creciendo a razón de (más de) 1 local nuevo por cada (menos de) 100 empresas, cada dos años. Puede no parecer mucho, pero no olvidemos que en España hay en torno a medio millón de empresas de este tipo...

Terminamos el análisis económico con un tercer y último indicador que, frente a los ya analizado (número de empresas y número de locales), es considerado por muchos como el indicador definitivo del estado de salud de un Sector y de su desarrollo y relevancia para la economía de un país: Vamos a hablar de la contribución del sector Comercio a la economía española a través del análisis del **Valor Añadido Bruto**, por sectores.

Siendo un índice tan relevante, es normal tener a nuestra disposición y poder recurrir a fuentes diversas. Y es también normal que dicho indicador se revise “de mil y una maneras”, a lo largo del tiempo. Esto arroja diferencias de hasta 2 puntos porcentuales (pueden ser aceptables, según lo que se desee medir), dependiendo de las fuentes consultadas. Así es que la tabla que mostramos como **Tabla 5.7** combina 3 fuentes diferentes y está construida de manera que el dato más actualizado “pisa” siempre al más antiguo.

Conviene hacer una pequeña aclaración, antes de proseguir el análisis: si bien lo cierto es que la mayor parte de los datos proviene del Instituto Nacional de Estadística (INE), éste publica los datos del VAB a precios básicos expresados a precios corrientes y desglosados por ramas de actividad. Precisamente, por ser “a precios corrientes”, los datos encontrados varían dependiendo de la fecha de publicación de los documentos, artículos y referencias que utilizan dichos datos brutos (el INE realiza este ajuste en cada nueva publicación).

Sea como fuere, una tabla consistente como nuestra **Tabla 5.7** permite comprobar que el Sector Servicios continúa representando más del 70% de VAB de la economía española. Dentro de éste aún un 25% del VAB total de la economía lo representan Comercio, Transporte y Hostelería (segmentos G, H e I); y un 12% de dicho total siendo exclusivamente el Comercio (“Comercio al por mayor y al por menor; reparación de

vehículos de motor y motocicletas”). El comercio al por menor, específicamente, alcanzó casi un 5% del total del VAB de la economía. En resumidas cuentas podemos afirmar que “el Comercio Minorista es la rama más importante del Comercio, que es la rama más importante de los Servicios, que es la rama más importante de la Economía”...

Tabla 5.7. Valor Añadido Bruto a precios básicos por Ramas de Actividad

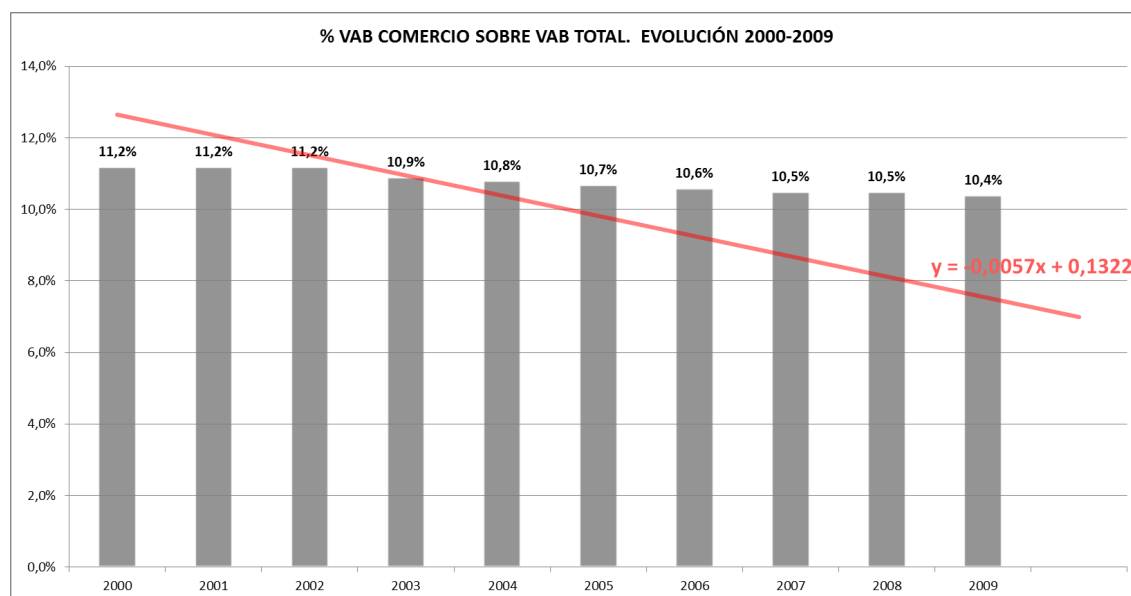
CNAE-2009	2007 (P)	%	2008 (P)	%	2009 (P)	%	2010 (P)*	%	2011 (P)*	%
Precios corrientes (millones de €)										
A Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	25.825	3%	25.025	3%	24.298	3%	24.554	2%	24.383	3%
B-E Industrias extractivas; industria manufacturera; suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado; suministro de agua, de saneamiento, gestión de residuos y descontaminación actividades	163.888	20%	169.330	19%	152.499	16%	154.770	16%	165.051	17%
F Construcción	131.074	16%	135.662	15%	126.592	13%	104.762	11%	98.546	10%
G-U Servicios	625.203	77%	666.973	76%	671.532	71%	673.685	68%	688.331	71%
G-I Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos de motor y motocicletas; transporte y almacenamiento; hostelería	217.703	27%	229.922	26%	229.729	24%	233.814	23%	242.066	25%
G Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos de motor y motocicletas **			115.196	13,1%	113.735	12,0%	115.612	11,6%		
H Transporte y almacenamiento **			43.940	5,0%	43.729	4,6%	46.039	4,6%		
I Hostelería **			70.786	8,1%	72.265	7,6%	72.163	7,2%		
J-U Resto Servicios	407.500	50%	437.051	50%	441.803	47%	439.871	44%	446.265	46%
J Información y comunicaciones	39.650		40.745		40.223		41.310		42.280	
K Actividades financieras y de seguros	50.059		54.048		57.251		44.003		40.650	
L Actividades inmobiliarias	65.180		68.205		61.929		70.346		75.637	
M-N Actividades profesionales, científicas y técnicas; actividades administrativas y servicios auxiliares	68.081		72.787		71.034		71.206		73.755	
O-Q Administración pública y defensa; seguridad social obligatoria; educación; actividades sanitarias y de servicios sociales	152.297		166.988		176.715		177.667		178.184	
R-U Actividades artísticas, recreativas y de entretenimiento; reparación de artículos de uso doméstico y otros servicios	32.233		34.278		34.651		35.339		35.759	
VALOR AÑADIDO BRUTO A PRECIOS BÁSICOS	945.990		996.990		974.921		957.771		976.311	

Datos generales procedentes del Anuario estadístico de España 2012, con excepciones: (*) Anuario 2013 y (**) información directa de www.ine.es, por ser un desglose detallado no incluido en el informe general.

FUENTE: Elaboración propia, a partir de <http://www.ine.es> y Anuario estadístico de España, 2012 y 2013

De otra parte, eliminando la “reparación de vehículos a motor y motocicletas”, para esos años se asigna al total “comercio” un VAB que ronda siempre los 100.000 millones de euros (*La Distribución Comercial en España 2010, 2011*). Ello representa el 10,39% del VAB total de la Economía (979.699 millones de euros, según el dato publicado entonces). En resumen, puede verse una evolución de esta participación en la **figura 5.3**.

Figura 5.3. Porcentaje VAB del comercio sobre el VAB total



FUENTE: Elaboración propia, a partir de Boletín Económico del ICE num.3015 (2011)

La **figura 5.3** ofrece una visión dinámica de la participación del sector “comercio y reparación” en el total de la economía, y nos muestra una tendencia decreciente del peso del mismo (es vital no perder de vista el efecto de la escala: la pendiente de la línea de tendencia es inferior al 0,6%), lo cual es coincidente con la tendencia observada en el número de Empresas, si bien no con el número de locales. En este caso, la tendencia sería provocada por unas tasas de crecimiento inferiores del Comercio, frente al Total de la Economía Española, con sectores pujantes de mayor desarrollo, especialmente durante los años de bonanza (2.000-2.007) estabilizándose en los últimos dos (2.008 y 2.009).

A la hora de buscar los factores que han podido contribuir al ajuste del sector, es necesario analizar la evolución del comercio minorista tanto por su importancia cuantitativa como cualitativa dentro del sector comercial y en el total de la Economía: Frente a lo que nos ocurría en 2010, cuando trabajábamos con datos anteriores a 2008, debemos destacar que los datos aquí mostrados ya no nos hablan únicamente de años pertenecientes a un ciclo de bonanza económica: Hasta 2007 se admitiría de manera generalizada que esta tendencia decreciente era debida a que los Españoles destinaban gran parte de sus ingresos a actividades de ocio y esparcimiento siempre nuevas, formas de consumo que engrosaban el sector servicios en otros subsectores, en detrimento del comercio, y dentro de éste, del comercio minorista. Una buena referencia de esta teoría son las palabras que tan hábilmente presenta José Luis Nueno en su interesante conferencia titulada “La era de lo barato”

(Nueno, 2005). Al mismo tiempo, la primera década del siglo XXI fueron los años más prominentes de la denominada “*burbuja inmobiliaria*”, durante los cuales la construcción experimentó tasas de crecimiento históricas, restando peso relativo al comercio.

En cualquier caso, sea que su participación en la economía resulte creciente o decreciente, lo cierto es que cuando a día de hoy hablamos de comercio minorista estamos hablando de más del 10% (hasta el 12% según la fuente consultada) del Valor Añadido Bruto de la economía española.

Dicho todo lo anterior acerca de la importancia social y económica, y de la situación del comercio minorista en España, hemos de ajustar el marco de referencia: Hablaremos a continuación de la creciente importancia de los formatos grandes y medianos en el comercio minorista y procuraremos circunscribir el análisis a la distribución minorista no-alimentaria.

Así, continuamos el análisis con el capítulo 6 de “*La distribución comercial en España, 2010*”, que lleva por título “*Análisis por formatos y subsectores*”, donde entre una profusión de información sobre distribución alimentaria, nos encontramos con “perlas” de información acerca de la distribución no-alimentaria, objeto que aquí nos ocupa. Siendo esta información, como suele ocurrir, notablemente más escasa, debemos valorarla mucho, por cuanto la escasez de fuentes específicas convierte esta investigación en una tarea ardua.

Al mismo tiempo, para esta tarea realizaremos también un análisis de la superficie comercial dedicada a cada tipo de distribución: alimentaria, no alimentaria y mixta; según el último anuario publicado por La Caixa donde a diferencia de todo lo anterior la variable básica no son las empresas, ni los locales, sino las licencias comerciales.

A este respecto, conviene hacer una nueva y (no tan breve) nota aclaratoria: Si bien según el propio Anuario, en referencia a las licencias comerciales, “*éstas pueden considerarse una aproximación al número de Establecimientos Comerciales*”, el siguiente ejemplo explica las desviaciones que inevitablemente encontraremos: Leroy Merlin es una única empresa (un CIF único), que cuenta con cerca de 50 locales o establecimientos en toda España. A su vez, cada uno de estos locales ostenta al menos una licencia comercial (e.g. *Ferretería*), si bien, en función de los requerimientos de cada Ayuntamiento, y en función de la gama, esto es, de los artículos comercializados, puede tener tantas como dicho Ayuntamiento haya decidido exigirle.

Las diferentes licencias comerciales autorizan a la comercialización de determinados artículos, y no otros. Así, la más amplia de estas licencias es la que popularmente se conoce en el ámbito de los juristas y fiscalistas de la distribución como “*la licencia Corte Inglés*”, por ser la que esta enseña emplea para sus grandes almacenes y que cubre todos o prácticamente todos los rubros. Se sobreentiende que así de amplia sea la licencia (o amplio el número de licencias, mejor dicho), así serán los impuestos a satisfacer por la empresa que opera bajo las mismas.

Aunque, como hemos dicho, los tipos de licencia comercial que concede cada Ayuntamiento pueden variar, los más comúnmente aceptados y empleados suelen ser:

1. Tienda de ropa/boutique
2. Tienda de calzado
3. *Ferretería*
4. Tienda de productos textiles del hogar y menaje
5. Locutorio
6. Parafarmacia
7. Joyería
8. Floristería
9. Videclub
10. Tienda de fotos
11. Inmobiliaria
12. Óptica
13. Tienda de música
14. Clínica Veterinaria
15. Tienda de motos
16. Venta de móviles/telefonía/telecomunicaciones
17. Perfumería
18. Bazar
19. Decoración
20. Venta de muebles
21. Papelería
22. Videojuegos
23. Tienda Bebés

- 24. Juguetería
- 25. Tienda de bicicletas
- 26. Concesionario
- 27. Otros

Hemos señalado el punto (3) ferretería, como la más evidente de entre las categorías comercializadas por la enseña de nuestro ejemplo (Leroy Merlin), y por ser la licencia que la Enseña solicita y ostenta en la mayoría de sus establecimientos; pero lo cierto es que las categorías que la enseña comercializa son muchas más. Veamos:

(1) tienda de ropa y (2) tienda de calzado, ya que en Leroy Merlin pueden adquirirse prendas específicas como chalecos, monos de trabajo, y por supuesto zapatos de seguridad, botas de jardinería, etc. (generalmente se trata de los llamados EPIs o “elementos de protección individual”)

(4) tienda de productos textiles del hogar y menaje y (19) decoración. Se venden cortinas y sábanas confeccionadas, telas al corte y se confeccionan a medida todo tipo de productos terminados textiles (mantelerías, cortinas, ropa de cama, etc.).

(20) tienda de muebles. En la sección de ferretería y ordenación, así como en la sección de madera, pueden encontrarse toda suerte de estanterías, cajoneras y otros tipos muebles.

(8) floristería. Aparte de plantas vivas, y sobre todo en fechas señaladas (día de la madre, San Valentín, etc.) no es raro ver a la venta ramos de flores en la sección de jardín y/o la línea de cajas.

Con todo, y pese a que probablemente la enseña debería solicitar y cotizar por al menos 8 licencias diferentes, la realidad es que los Ayuntamientos toleran o flexibilizan la normativa con estas grandes empresas, por considerarlas de interés para la localidad, al fomentar el empleo y mejorar la calidad de vida de sus vecinos, a través de la competitividad en precios y la facilidad de acceso a determinados productos de consumo. Adicionalmente, como dice el viejo refrán español “las gallinas que entran por las que salen”: el ayuntamiento pierde ingresos por licencias, pero a través de otros impuestos directos e indirectos, se beneficia de una mayor cifra de negocio a mayores ventas de la enseña, por el mero hecho de tener el establecimiento en su municipio.

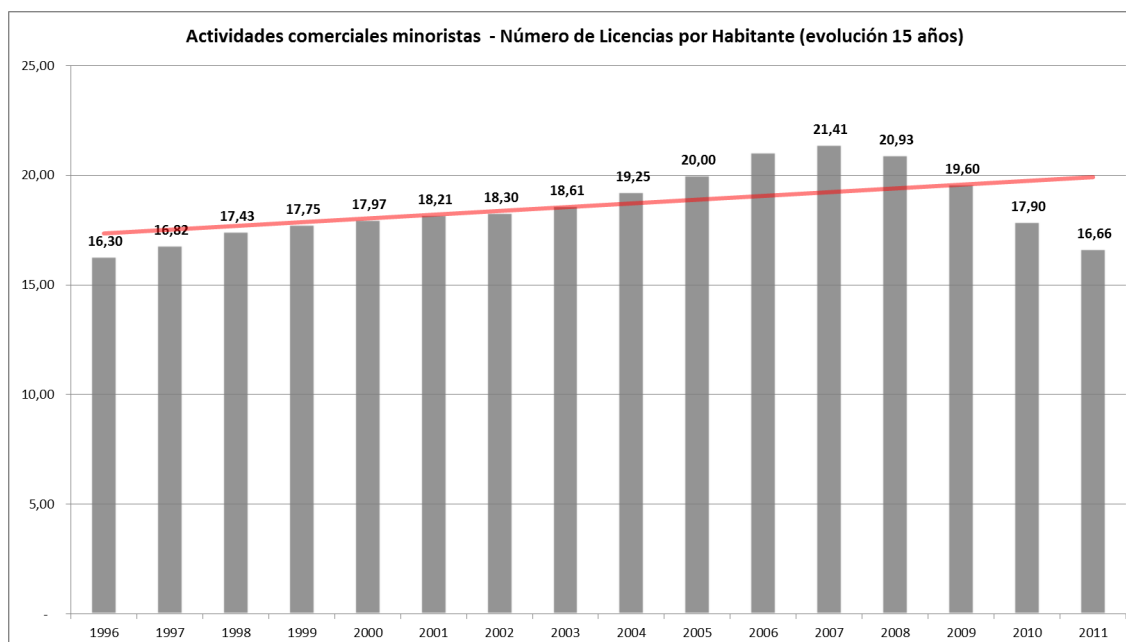
En resumen, por lo tanto, la coincidencia entre (a) empresas, (b) locales y (c) licencias comerciales puede ser discutible, pero es aceptable como tal coincidencia, a falta de mejores datos. Verificamos que, en efecto, existe una relación incuestionable entre las variables: La evolución en el número de licencias comerciales que puede observarse en la **Tabla 5.8** y la **figura 5.4** dan buena cuenta de ello, a nivel nacional: Se adivina un paralelismo con las tendencias de las otras dos variables, a simple vista.

Tabla 5.8. Evolución de Actividades Comerciales Minoristas (Licencias Comerciales)

Actividades comerciales minoristas - Evolución 15 años																			
CC.AA.	Código INE	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011		
ANDALUCÍA	1	125.093	129.693	133.207	136.311	141.349	144.743	147.682	152.651	160.907	169.570	181.130	183.558	178.431	165.573	149.837	138.322		
ARAGÓN	2	24.763	25.488	27.744	27.072	27.165	27.568	27.341	27.247	27.829	28.492	29.310	29.519	28.236	26.787	24.677	23.078		
ASTURIAS	3	20.847	22.279	21.655	22.135	23.116	23.379	23.312	23.542	24.305	25.616	26.475	26.482	26.053	24.520	22.420	20.957		
BALEARES (ILLES)	4	18.212	18.378	19.436	19.924	20.133	20.458	20.637	21.118	23.478	23.899	24.447	25.583	25.093	23.303	20.972	19.249		
CANARIAS	5	33.367	34.559	36.603	37.812	38.998	40.112	40.879	41.753	43.456	44.760	46.022	47.097	46.702	43.980	40.363	37.485		
CANTABRIA	6	10.939	11.366	12.066	12.225	12.522	12.375	12.322	12.576	13.200	13.635	14.406	14.301	13.841	13.010	11.901	11.029		
CASTILLA Y LEÓN	7	47.881	48.650	51.412	53.251	55.320	55.489	54.599	55.186	56.428	57.864	59.769	59.582	56.753	52.944	49.237	46.254		
CASTILLA-LA MANCHA	8	34.297	35.131	37.056	38.029	38.870	38.957	38.670	39.631	41.163	43.243	46.109	47.107	44.954	42.302	38.307	35.325		
CATALUÑA	9	137.323	140.352	147.422	145.155	143.705	146.183	145.085	145.905	149.444	153.597	162.351	165.246	162.516	151.670	137.768	127.788		
COMUNITAT VALENCIA	10	81.246	84.304	87.603	89.873	90.888	92.502	92.807	94.450	97.243	101.735	107.442	110.598	108.640	101.594	91.573	85.173		
EXTREMADURA	11	21.256	22.652	22.609	24.126	25.530	25.574	26.425	26.828	27.672	29.362	31.046	30.453	28.584	26.680	24.229	22.417		
GALICIA	12	49.927	51.150	53.315	54.581	55.870	56.968	57.878	58.838	61.129	63.519	67.222	66.816	64.874	61.014	55.541	51.452		
MADRID	13	80.492	82.204	83.936	84.638	85.534	85.625	86.106	89.608	92.898	96.675	103.324	106.560	106.001	99.999	92.883	87.209		
MURCIA	14	18.855	19.854	21.175	21.870	22.435	22.748	23.383	24.082	25.328	26.620	28.090	28.826	28.621	26.718	24.168	22.488		
NAVARRA	15	13.358	13.301	13.236	15.696	13.503	13.864	14.093	14.255	14.518	15.215	15.956	16.915	16.902	15.705	14.253	13.637		
PAÍS VASCO	16	42.538	45.161	44.221	44.684	42.788	42.429	41.680	39.793	38.537	39.083	39.675	39.861	40.163	38.691	36.654	35.171		
RIOJA (LA)	17	5.735	5.861	6.310	6.455	6.617	6.752	6.914	6.937	7.219	7.403	7.634	8.059	7.653	7.244	6.612	6.181		
CEUTA	18	1.582	1.613	1.706	1.744	1.770	1.748	1.721	1.724	1.733	1.740	1.767	1.790	1.785	1.691	1.576	1.478		
MELILLA	19	1.682	1.706	1.805	1.837	1.871	1.907	1.882	1.870	1.896	1.920	1.946	1.850	1.834	1.691	1.572	1.470		
TOTAL ESPAÑA	20	769.393	793.702	822.517	837.418	847.984	859.381	863.416	877.994	908.383	943.948	994.121	1.010.203	987.636	925.116	844.543	786.163		

FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Bases de Datos en <http://www.anuarieco.lacaixa.comunicacions.com> y resumen publicado en Anuario económico de España 2012 (La Caixa)*

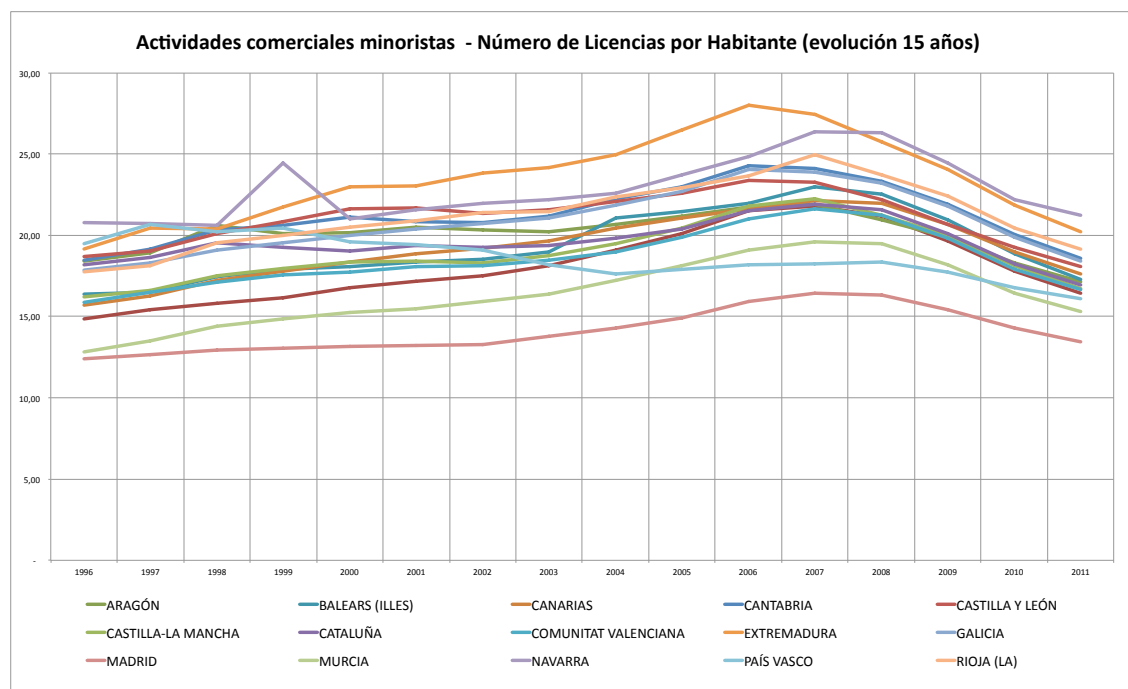
Figura 5.4. Evolución de actividades comerciales minoristas (licencias /1.000 habitantes)



FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Anuario económico de España 2012 (La Caixa) y Bases de Datos en <http://www.anuarieco.lacaixa.comunicacions.com>*

Adicionalmente, la **figura 5.5** muestra la similitud de los estragos de la crisis entre CC.AA.

Figura 5.5. Evolución de Actividades Comerciales Minoristas por Comunidad Autónoma



FUENTE: Elaboración propia, a partir de Anuario económico de España 2012 (La Caixa) y Bases de Datos en <http://www.anuarieco.lacaixa.comunicacions.com>

Sea cual sea el ángulo demos al análisis, lo cierto es que en los últimos 5, en España se destruyó la mayor parte del crecimiento de los anteriores 11. Y esta observación pretende evitar que estos ciclos o vaivenes coyunturales puedan llevarnos a confusión.

Para validar la nueva variable (“número de licencias” según el IAE - Anuario La Caixa) como un indicador similar a los anteriores (“número de empresas” y “número de locales” según el INE), generamos la **Tabla 5.9**, que muestra una comparativa directa entre los indicadores y sus fuentes.

Tabla 5.9. Comparativa de fuentes: Directorio de Empresas INE 2013-05-24, Boletín del ICE (sobre datos Anuario INE 2011) y Anuario La Caixa 2012 (datos del IAE)

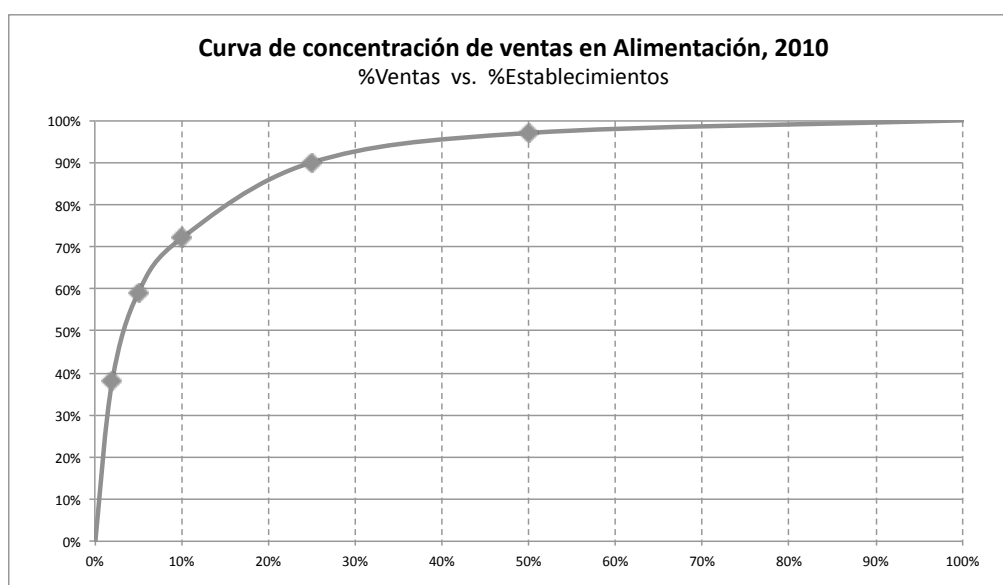
Comparativa de indicadores Instituto Nacional de Estadística (CNAE, Número de Empresas) versus Ministerio de Economía y Hacienda (IAE, Número de Licencias)												
INDICADOR	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Empresas de comercio Minorista (CNAE 52/47 * del INE)	529.150	531.053	529.967	536.013	544.953	550.379	539.636	542.059	536.857	526.695	505.605	492.999
Locales de comercio Minorista (CNAE 52/47 * del INE)	617.305		616.714		642.823		639.984		645.198		638.566	617.548
Actividades comerciales minoristas (Licencias en el IAE)	847.984	859.381	863.416	877.994	908.383	943.948	994.121	1.010.203	987.636	925.116	844.543	786.163
Número de Locales por Empresa	1,17		1,16		1,18		1,19		1,20		1,26	1,25
Número de Licencias por Empresa	1,60	1,62	1,63	1,64	1,67	1,72	1,84	1,86	1,84	1,76	1,67	1,59
Número de Licencias por Local	1,37		1,40		1,41		1,55		1,53		1,32	1,27
											Coef. Corr.	Coef. R ²
											0,4550	21%
											0,7344	54%
											0,7386	55%

FUENTE: Elaboración propia, a partir de Directorio central del INE, Boletín Económico del ICE num.3015 (2011) y Anuario económico de España 2012 (La Caixa)

Más del 50% de la variabilidad en las Licencias puede ser explicada por la variación en el número de Empresas ($R^2=0,54$) y/o de Locales ($R^2=0,55$). Es más, la determinación es mayor entre estas variables y el número de Licencias que entre ellas mismas ($R^2=0,21$), pese a provenir de la misma fuente (INE). Esto, al tomar las Licencias como una variable “bisagra” entre Empresas y Locales, tiene sentido y dota de aún más fuerza la teoría de la tendencia a la concentración.

Por último, si bien se refiere a alimentación, la **figura 5.6** nos permite confirmar con un dato más el acierto en la teoría que venimos describiendo: En 2010, el 25% de Establecimientos concentraba el 90% de las ventas, tendencia que ha ido acrecentándose a lo largo del tiempo.

Figura 5.6. Concentración de Ventas por Establecimiento



FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Boletín Económico del ICE num.3015 (2011), sobre datos AECC*

En conclusión, dando por válidas las diversas fuentes descritas, no sólo por su origen institucional, sino también por la coherencia entre ellas, antes de centrarnos definitivamente en los formatos comerciales, afirmamos aquí que en la última década el Sector Comercio ha decrecido notablemente en valor (contribución al VAB de la economía). Este hecho no es sólo achacable a la crisis económica; antes al contrario, la tendencia se observa desde comienzos de la década, durante los años de bonanza: En 2010 explicábamos este hecho por una desviación del gasto de las familias hacia actividades de ocio que crecían a ojos vista en su importancia económica, en detrimento del comercio, como pura actividad transaccional. A raíz de este decrecimiento del valor, como es natural, el número de empresas dedicadas a

la actividad ha decrecido también. Y la disminución en el número de empresas se ha manifestado de forma más evidente en el último quinquenio, con la crisis económica, debido fundamentalmente a las presiones económicas y crediticias a las que están sometidas las empresas.

Decrece el número de empresas, por tanto, como tendencia de largo plazo, y decrece el número de locales en que se desarrolla la actividad, si bien en menor medida y únicamente a corto y medio plazo (menos de 5 años). Esto podría deberse, y así lo creemos, a que sigue existiendo un gran mercado (no en vano hablamos de hasta el 12% del VAB de la economía española) que tiende a concentrarse en empresas de mayor tamaño que, haciendo uso de ese tamaño, crean enseñas y/o marcas que les permiten captar clientela frente a los pequeños detallistas, que poco a poco van desapareciendo. Al estar, estas grandes empresas, especializadas en determinados tipos de comercio, sus Licencias Comerciales son más específicas (y menos numerosas), y cubren la actividad de sus tiendas, que son menos numerosas en total, pero más numerosas por enseña, y de mayor tamaño.

Analizando el fenómeno de lo más general a lo más particular, hemos reducido el ámbito de lo Europeo a lo Español, y de los servicios y el comercio al comercio minorista, procurando poner atención en los diferentes formatos comerciales. Queda, un último paso en la reducción el ámbito, para concluir este epígrafe: bajar al nivel del **comercio minorista no alimentario**, como segmento específico del comercio al por menor.

Para empezar, la **Tabla 5.10** combina diversas fuentes para mostrar de un vistazo como el comercio minorista no alimentario representa el 60,17% de las actividades (licencias) del total del comercio minorista, y el 63,56% de los metros cuadrados destinados a esta actividad, en España.

Tabla 5.10. Estado y evolución (2005/06 y 2010/11) del comercio minorista en España.

Cuadro-Resumen de estado (grupos y pesos) y evolución de la distribución minorista en España 2005/06 - 2010/11				
VARIABLE	Definición / Descripción	TOTAL NACIONAL	% Var 1 año	% Var 5 años
Población 2011	Población correspondiente al Padrón a 1 de Enero del año. <i>Fuente: INE e Instituto de Estudios Turísticos</i>	47.190.493,00	0,36%	5,55%
Población 2010		47.021.031,00		6,60%
Población 2006		44.708.964,00	1,36%	
Población 2005		44.108.530,00		
Actividades comerciales minoristas 2011	Número de Actividades del comercio detallista sujetas al Impuesto de Actividades Económicas (IAE). <i>Nota del Autor:</i> Si bien el Anuario dice que "Se identifican básicamente con las que la Clasificación de Actividades Económicas (CNAE93) considera "Comercio al por Menor". A efectos estadísticos es una aproximación al Número de Locales"; debe comprenderse la diferencia entre Empresas de Comercio (CNAE), Locales (INE) y Licencias de Comercio (IAE) para comprender las desviaciones. <i>Fuentes: Ministerio de Economía y Hacienda, Diputaciones Forales y Gobiernos Autonómicos, Distribución Actualidad y Anuario de la Distribución</i>	786.163,00	-6,91%	-20,92%
Actividades comerciales minoristas 2010		844.543,00		-10,53%
Actividades comerciales minoristas 2006		994.121,00	5,32%	
Actividades comerciales minoristas 2005		943.948,00		
			% del Total	
Actividades comerciales minoristas 2011 (BIS)	No alimentación incluye todas las Actividades de "comercio tradicional" de no alimentación, es decir comercio al por menor de textiles, confección, calzado, pieles, artículos de cuero y complementos de vestir, de hombre, mujer y niño; y las de comercio al por menor de artículos para el equipamiento del hogar (ambos grupos de actividades se presentan bajo los conceptos de vestido y calzado, y hogar, respectivamente); así como otro grupo bajo el epígrafe de resto de productos no alimentarios (artículos recreativos -radio, TV, vídeos, discos, artículos de deporte, juguetes, instrumentos de música, fotografía, etc.; papelería, libros, periódicos y revistas; perfumería y cosmética; relojería, joyería y bisutería; artículos de fumador; artículos de viaje; plantas y flores y animales de compañía; etc. <i>Fuentes: Ministerio de Economía y Hacienda, Diputaciones Forales y Gobiernos Autonómicos, Distribución Actualidad y Anuario de la Distribución</i>	786.163,00	100,00%	
Act. com. alimentación		247.839,00	31,53%	
Act. com. total no alimentación		473.046,00	60,17%	
Act. com. c. mixto y otros		65.278,00	8,30%	
			% del Total	
Superficie-m2 actividades comerciales minoristas	La superficie aquí expresada se deriva del IAE y puede considerarse bastante aproximada a la Superficie Bruta Alquilable (SBA) empleada por la Asociación Española de Centros Comerciales. Las categorías y subcategorías del comercio minorista son 12, a saber: 1+2 para comercio tradicional de alimentación (pequeño comercio y supermercados) 1+3 para comercio tradicional de no alimentación (vestido y calzado; hogar; resto) 1+ 4 para comercio mixto y otros (grandes almacenes, hipermercados, almacenes populares y otros) <i>Fuentes: Ministerio de Economía y Hacienda, Diputaciones Forales y Gobiernos Autonómicos, Distribución Actualidad y Anuario de la Distribución</i>	96.712.884,00	100,00%	
Superficie-m2 alimentación		19.278.739,00	19,93%	
Superficie-m2 total no alimentación		61.469.583,00	63,56%	
Superficie-m2 vestido y calzado		8.527.275,00	8,82%	
Superficie-m2 hogar		22.326.498,00	23,09%	
Superficie-m2 resto no alimentación		30.615.810,00	31,66%	
Superficie-m2 c. mixto y otros		15.964.562,00	16,51%	
			% Var 1 año	% Var 5 años
Superficie-m2 Centros comerciales 2011	Metros Cuadrados de Superficie Bruta Alquilable (SBA) de los Centros Comerciales. <i>Fuentes: Asoc. Española de Centros Comerciales</i>	14.731.790,00	3,15%	29,46%
Superficie-m2 Centros comerciales 2010		14.282.041,00		33,29%
Superficie-m2 Centros comerciales 2006		11.379.673,00	6,20%	
Superficie-m2 Centros comerciales 2005		10.715.153,00		

FUENTE: Elaboración propia, a partir de Anuario económico de España 2012 (La Caixa), sus fuentes directas, y las Bases de Datos publicadas en <http://www.anuarieco.lacaixa.comunicacions.com>

Incidiendo en la desaceleración y/o el decrecimiento descritos a través de las diversas variables analizadas, esta tabla comprehensiva nos muestra nuevamente como, comparada con la desaceleración moderada en el crecimiento de la población (quinquenio 2006-11

frente al 2005-10), la caída del comercio minorista (número de licencias) es mucho más que una desaceleración, y también se agrava anualmente: Mientras que en el quinquenio 2005-10 la caída fue del 10,53%; en el 2006-11 ascendió al 20,92%. Y las proyecciones posteriores no son mejores, desde luego.

Pese a ello, la superficie alquilable en centros comerciales sigue creciendo, lo cual es una nueva muestra del fenómeno de concentración del que ya hemos hablado: Es obvio que son las grandes empresas de distribución (ya sea en régimen de tiendas propias o franquicias) las que concentran sus enseñanzas en los nuevos centros y parques comerciales, en detrimento del pequeño comercio independiente a pie de calle y en los centros urbanos.

A continuación procuraremos analizar las cifras de venta y tendencias por sectores y formatos de la distribución no alimentaria: En primer lugar vemos como, frente a la riqueza de datos disponibles para la distribución alimentaria (**Tabla 5.11**), el Boletín del ICE profundiza en el mundo de las franquicias y los centros comerciales, así como en el sector textil y del calzado, pasando por alto el resto de actividades o categorías; y sin considerar siquiera a las Grandes Superficies Especialistas No Alimentarias como un formato específico.

Si nos fijamos en la distribución alimentaria y sus resultados de los últimos años, buscando un referente, parecería que el hipermercado pierde fuerza frente al supermercado. Esta es una tendencia reconocida en prácticamente todos los ámbitos, en la actualidad, dados los cambios acaecidos en el sector, como el fortalecimiento de los grupos de compra, o la tendencia social a la compra de proximidad y el mayor consumo de productos frescos. Pero no podemos dejarnos llevar por este dato, que resultaría engañoso si lo extrapolásemos de manera directa a la distribución no alimentaria: Ambos sectores sólo tienen en común la naturaleza esencial del negocio, ya que el cambio en los productos distribuidos (surtido) cambia radicalmente las necesidades del consumidor que cada categoría satisface, y por tanto el comportamiento de aquél y la tendencia general del rubro.

Con todo, es inevitable mirarse en el espejo de la distribución alimentaria y envidiar al estudioso de ésta, vista la profusión y abundancia de datos existentes. Uno se plantea si no es la diversidad de categorías y la complejidad resultante, lo que lleva a los analistas a pasar de puntillas sobre el sector no alimentario en tan alto porcentaje de casos...

Tabla 5.11. *Ejemplo de análisis para la distribución alimentaria: Principales Grupos.*

Principales Grupos de Distribución Alimentaria			
	Ventas netas 2008	Ventas netas 2009	Variación 09/08
Mercadona, SA	14.284,00	14.402,00	0,8%
Carrefour (grupo)	13.738,00	12.970,00	-5,6%
Centros comerciales Carrefour, SA	9.581,00	8.850,00	-7,6%
DIA, SA	4.157,00	4.120,00	-0,9%
Grupo Eroski división alimentación	7.217,00	6.755,00	-6,4%
Auchan (grupo)	4.894,00	4.684,00	-4,3%
Alcampo, SA	3.900,00	3.700,00	-5,1%
Supermercados Sabeco, SA	994,00	984,00	-1,0%
El Corte Inglés (alimentación)	4.735,00	4.210,00	-11,1%
Hiperco, SA	3.089,00	2.586,00	-16,3%
El Corte Inglés (supermercados)	770,00	770,00	0,0%
Supercor, SA	408,00	406,00	-0,5%
Tiendas de conveniencia, SA	408,00	386,00	-5,4%
Gespevesa	61,00	62,00	3,0%
Lidl supermercados, SA	2.238,00	2.400,00	7,2%
Consum, S. Coop.	1.558,00	1.584,00	1,7%
Dinosol Supermercados, S.L. (grupo)	1.690,00	1.494,00	-11,6%
Makro Autoservicio Mayorista, SA	1.385,00	1.332,00	-3,9%
Ahorramás, SA (grupo)	1.222,00	1.264,00	3,4%
Miquel Alimentació Grup, SA	1.166,00	1.045,00	-10,4%
Gadisa grupo	868,00	889,00	2,5%
Grupo El Árbol Distrib. y Sup., SA	703,00	814,00	15,8%
Condis Supermercats, SA (grupo)	705,00	720,00	2,1%
Alimerka, SA (grupo)	512,00	519,00	1,3%
Bon Preu, SA (grupo)	475,00	509,00	7,1%
Grupo Froiz	490,00	492,00	0,4%
Covirán, SCA	440,00	471,00	7,0%
H.D. Covalco, SA (grupo)	442,00	449,00	1,7%
Uvesco, SA (grupo)	434,00	444,00	2,3%
Aldi Supermercados, S.L. (grupo)	396,00	430,00	8,7%
Grupo Hermanos Martín, SA (grupo)	387,00	385,00	-0,5%
Unide, S. Coop.	454,00	382,00	-16,0%
Hiper Usera, S.L.	391,00	352,00	-9,9%
Semark AC Group, SA	290,00	308,00	6,1%
E. Leclerc (grupo)	285,00	300,00	5,3%

FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Boletín Económico del ICE num. 3015 (2011)*

Dada la escasez de datos específicos, nos lanzamos, ávidos, al análisis de los centros comerciales y sus diversas formas (**Figura 5.7**), en la esperanza de encontrar datos relevantes para el estudio que nos ocupa. Y nos encontramos con que todo el análisis se basa en datos de dimensiones de los centros comerciales, y su superficie bruta alquilable (SBA).

Figura 5.7. *Distribución de Centros Comerciales por Tipo (Superficie Bruta Alquilable)*



FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Boletín Económico del ICE num.3015 (2011), sobre datos AECC*

De esta manera, el informe deja fuera del análisis a todos los establecimientos en propiedad, dentro de los grandes parques comerciales (13% de la superficie bruta alquilable), que es donde mayoritariamente se encontrarían los grandes especialistas no alimentarios (los mayores locales, con 1.701m² de media, se hayan en los Parques Comerciales, como se ve en la **Tabla 5.12**). Al tiempo, la propiedad es un régimen de explotación nada extraño en este tipo de establecimientos.

Tabla 5.12. Distribución de Centros Comerciales por Tipo (detalle)

Distribución de Centros Comerciales, por tipo (a 31.12.2010)								
Tipo de centro	Número de centros	%	SBA (m2)	%	m2 / C.C.	Número de locales	%	m2/ Local
Muy grande	16	3,0	1.785.724	13,0	111.608	3.152	9,6	567
Grande	70	13,3	3.589.839	26,1	51.283	8.689	26,6	413
Mediano	108	20,5	3.103.601	22,6	28.737	8.474	25,9	366
Pequeño	147	27,8	1.720.359	12,5	11.703	7.712	23,6	223
Hipermercado	103	19,5	1.237.646	9,0	12.016	2.168	6,6	571
Parque comercial	53	10,0	1.734.729	12,6	32.731	1.020	3,1	1.701
Centro de fabricantes	10	1,9	171.468	1,2	17.147	759	2,3	226
Centro de ocio	21	4,0	415.157	3,0	19.769	731	2,2	568
TOTAL	528	100,0	13.758.523	100,0	26.058	32.705	100,0	421

FUENTE: Elaboración propia, a partir de Boletín Económico del ICE num. 3015 (2011)

Podemos preguntarnos, en primer lugar, qué es un Parque Comercial o qué lo diferencia de un Centro Comercial Grande, Mediano, Pequeño, etc. Pues bien, según las últimas versiones conocidas de clasificación por parte de la Asociación Española de Centros y Parques Comerciales que detallamos en la **Tabla 5.13**, un Parque Comercial es un conjunto de grandes superficies (comerciales, se sobreentiende del contexto) que comparten exclusivamente un aparcamiento. No se detalla, o mejor dicho no se segmentan éstos en función de ningún otro criterio, como los bienes comercializados, la ubicación (dentro o fuera de la ciudad), el régimen de propiedad, etc. Es decir, serían considerados Parques Comerciales con cumplir esta característica.

Tabla 5.13. Clasificación de Centros Comerciales, según la AECC (2006-2010).

Clasificación de los Centros Comerciales									
Criterio	Categoría	Características	Nº Centros	SBA m2	Nº Locales	Plazas Parking	m2/ Centro	m2/ Local	Plazas/ Local
Según Tipología	Muy grande	SBA superior a 79.999 m2	16	1.738.460	3.027	74.803	108.654	574	25
	Grande	Entre 40.000 y 79.999 m2	67	3.449.177	8.613	192.382	51.480	400	22
	Mediano	Entre 20.000 y 39.999 m2	106	3.051.779	8.281	172.835	28.790	369	21
	Pequeño	Entre 5.000 y 19.999 m2	142	1.650.363	7.364	88.001	11.622	224	12
	Galería Comercial (*)	Conjunto de tiendas pequeñas concentradas en un recinto urbano de hasta 5.000 m2 de SBA							
	Hipermercado	Galería Comercial fundamentada en un hipermercado	104	1.231.952	2.174	129.762	11.846	567	60
	Parque Comercial	Parque de Actividades Comerciales (**)	41	1.389.404	960	74.225	33.888	1.447	77
	Centro Especializado (*)	Centro de establecimientos especializados en una determinada o varias actividades (ocio y restauración, moda, muebles, etc.)							
	Centro de fabricantes	Centro de tiendas de fabricantes (Factory outlet)	12	207.198	863	16.328	17.267	240	19
	Centro de Ocio	Centro especializado en ocio, restauración y tiempo libre	26	518.562	975	33.338	19.945	532	34
	TOTAL		514	13.236.895	32.257	781.674	25.753	410	24

* Desaparece en la clasificación 2010

** Definido hasta 2006 como *Conjunto de grandes superficies que comparten exclusivamente un aparcamiento*.

FUENTE: Elaboración propia, a partir de Boletín Económico Financiero Cajamar, num.25, Instituto Cajamar 2006) y “El equipamiento comercial de los centros comerciales en España”, Distribución y Consumo num.110 (2010)

En todo caso, si analizamos el crecimiento de cada tipo de centro comercial, según la misma Asociación Española de Centros y Parques Comerciales (<http://www.aedecc.com>., 2013) y en base a los más recientes reportes de dos fuentes privadas como son las inmobiliarias especializadas Aguirre Newman (*Informe sobre el mercado de centros comerciales 2012*, 2012) y Jones Lang LaSalle (*On point. centros comerciales en españa. situación actual y expectativas 2013*, 2012), los Parques Comerciales gozan de buena salud.

Para empezar, existe entre todas las fuentes una coincidencia casi absoluta en cuanto a la superficie bruta alquilable (SBA) en España, lo cual es tranquilizador y permite comparar las previsiones de unos y otros.

Para continuar, y en línea con las conclusiones de las citadas fuentes, citamos aquí algunos extractos muy reveladores de la presentación general del sector que hace la AECC en la introducción de su página web, en la que se narra la historia y evolución de los Centros Comerciales de España a lo largo de los últimos 30 años:

Anterior a 1981

“A finales de 1980, en España había solo 20 Centros Comerciales, la mayoría basados en Hipermercados, ya que, en 1973 había comenzado el desarrollo de este formato con las cadenas PRYCA y CONTINENTE, ambas de origen francés y fusionadas posteriormente en la enseña CARREFOUR. En 1980, abre el primer Centro Comercial Grande (entre 40.000 y 80.000 m2 de SBA): BARICENTRO, cerca de Barcelona. El incipiente desarrollo de los Centros Comerciales se mostraba con una densidad muy baja, de solo 13,4 m2 de SBA en Centros Comerciales por cada 1.000 habitantes”

De 1981 a 1990

“(…) En esta década, se abren 75 nuevos Centros (...) En los años 80, ven la luz los 3 primeros Centros Comerciales Muy Grandes (de más de 80.000 m2 de SBA): NUEVO CENTRO en Valencia y LA VAGUADA y PARQUESUR en Madrid, que marcarán una de las tendencias de los años siguientes. La densidad al final del periodo alcanza los 53,1 m2 de SBA por cada 1.000 habitantes.”

De 1991 a 2000

“(...) el mayor desarrollo de los Centros Comerciales españoles. (...) se inauguraron 197 nuevos Centros, con más de 5.000.000 de m2 de SBA.

(...) En esta década abren los primeros Centros de Ocio y Centros de Fabricantes y los Parques Comerciales empiezan a consolidarse como un formato con futuro, al amparo del notable desarrollo que empiezan a tener las medianas superficies especializadas.

(...) Aparecen los primeros Parques Comerciales de gran dimensión: PARQUE OESTE y MEGA PARK, ambos en Madrid.”

Así pues, 1.994, apertura de Parque Oeste y 1.999 apertura de Mega Park Alcobendas marcan el inicio de esta categoría que hoy cuenta con 41 centros, sólo 19 años después, si contamos el primero (13, si contamos el segundo, que tardó 6 años más en abrir). Esto es sólo comparable al ritmo de otras tipologías también innovadoras como los Centros de Fabricantes (también llamados “Outlets”) y los Centros de Ocio, característicos de la primera década del siglo XXI.

Continúa la introducción de AECC, diciendo:

“La densidad de Centros Comerciales en el año 2000 era ya de 175,7 m2 de SBA por cada 1.000 habitantes, pero aún estaba muy lejos de las cifras de los países europeos (...)”

De 2001 a 2010

“Durante estos diez años, se crean 226 nuevos Centros Comerciales, con más de 7.000.000 de m2 de SBA.

Por número de aperturas, en este periodo destacan de nuevo los Centros Comerciales Pequeños (53), Medianos (50) y Grandes (44) y emergen, con 41 nuevas aperturas, los Parques Comerciales.”

Es decir, en términos relativos, el crecimiento de los centros pequeños es del 37%, los medianos crecen un 47%; los grandes, la nada despreciable cifra de un 66%. Pero los Parques Comerciales, que nacen (según el párrafo tercero) al amparo de las medianas superficies especializadas, crecen un 2.000%. De 2 modelos de la década anterior, surgen 41 parques comerciales, casi tantos como grandes centros comerciales tras 3 décadas de desarrollo de éstos...

No cabe duda: Los parques comerciales son un formato en desarrollo, como también lo son las medianas y grandes superficies que se alojan en ellos.

El texto termina diciendo, sobre esa década:

*“Por nueva SBA creada, ocupan el primer puesto los Centros Comerciales Grandes, seguidos de los Medianos, los Muy Grandes y los Parques Comerciales.
(...) la densidad de Centros Comerciales, 303,1 m2 por cada 1.000 habitantes, está ya cerca de la media europea.”*

De 2011 a 2012

*“Los cambios en la situación económica en España a partir de 2008 y la madurez alcanzada por los Centros Comerciales españoles, llevan necesariamente a una notable disminución en el ritmo de aperturas.
A pesar de ello, en los dos primeros años de la presente década, han abierto 17 nuevos Centros, con más de 1.000.000 de nueva SBA, incluyendo las ampliaciones (...)
Llama la atención la ausencia de nuevos Centros basados en Hipermercado, debido a la disminución en el ritmo de apertura de este tipo de establecimientos (...).”*

La opinión de los expertos parece ser que sí, que los formatos grandes y medianos están en auge, en la distribución no alimentaria.

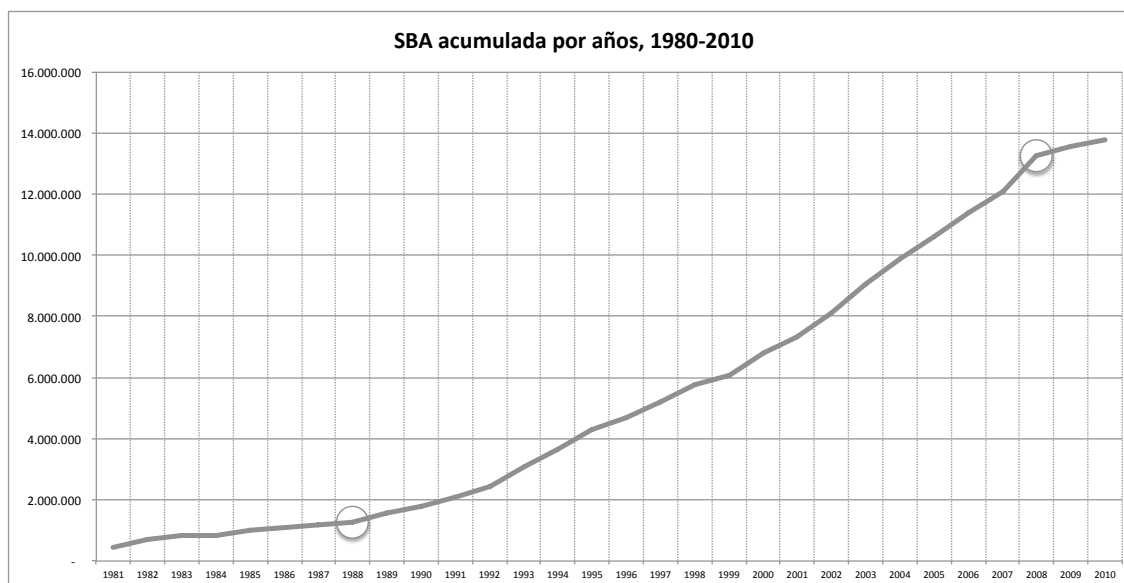
Es, a todas luces, un hecho incuestionable la explosión que han experimentado los centros comerciales en los últimos 30 años, pasando de 20 establecimientos a 514 (o 528, según fuentes). Al mismo tiempo, el número de aperturas de establecimientos más tradicionales, como Supermercados (apenas un 24% de incremento en el número de establecimientos en el ciclo 2000-2009) o Hipermercados (multiplica el número de establecimientos por 13.5, pasando de 29 a 391 en los mismos 30 años analizados para los Centros Comerciales).

Nuevamente, el dato da cuenta de la buena salud de este formato, innovador en España y realmente en todo el mundo, así como de la preferencia o el gusto de los Consumidores por este tipo de establecimientos para realizar sus compras.

Analizando los centros comerciales, hemos de volver al Boletín Económico del ICE 2011, que nos ofrece una serie de datos que presentamos muy resumidos, en tanto que son relevantes para el tema que nos ocupa: Será conveniente tener a mano a lo largo de este

trabajo un listado anual de aperturas de Centros Comerciales (**Tabla 5.14**); pero antes presentamos una instantánea de la evolución de la SBA, para tener en cuenta los cambios de tendencia, tal como describía la AECC, acelerándose en 1.988 y ralentizándose desde 2.008 (**figura 5.8**), así como un gráfico muy concluyente para el punto que tratamos acerca de los formatos grandes y medianos (**figura 5.9**): la SBA de las nuevas aperturas, para los 30 años de vida de los centros comerciales en España.

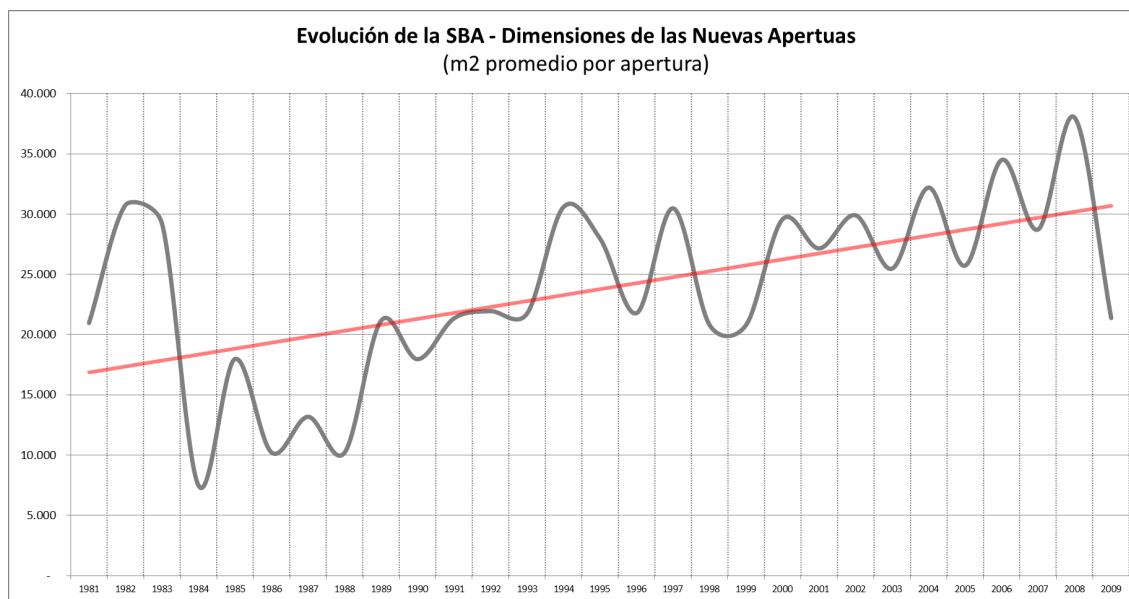
Figura 5.8. *Evolución de la SBA a 30 años: Cambios de tendencia 1988 y 2008.*



FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Boletín Económico del ICE num.3015 (2011), sobre datos AECC*

Como venimos aventurando a lo largo de este epígrafe, el gráfico de la **figura 5.9** corrobora que los centros comerciales son cada vez más grandes, en parte por el desarrollo de las de mayor tamaño (SBA de 80.000 m² y más), pero sobre todo de los inmensos y cada vez más numerosos parques comerciales.

Figura 5.9. Evolución de la SBA promedio a 30 años.



FUENTE: Elaboración propia, a partir de Boletín Económico del ICE num.3015 (2011), sobre datos AECC

Tabla 5.14. Aperturas de Centros Comerciales por Año y evolución de la SBA

Número de Centros Comerciales y SBA acumulada por años						
	Núm. Centros	Aperturas	%	SBA (m2)	Nueva SBA (m2)	%
Hasta 1980	20	20,0	3,8	-	358.940	2,6
1981	24	4,0	0,8	442.790	83.850	0,6
1982	32	8,0	1,5	688.881	246.091	1,8
1983	37	5,0	0,9	834.901	146.020	1,1
1984	39	2,0	0,4	849.839	14.938	0,1
1985	48	9,0	1,7	1.011.584	161.745	1,2
1986	55	7,0	1,3	1.083.146	71.562	0,5
1987	62	7,0	1,3	1.175.427	92.281	0,7
1988	71	9,0	1,7	1.267.300	91.873	0,7
1989	86	15,0	2,8	1.584.653	317.353	2,3
1990	97	11,0	2,1	1.782.199	197.546	1,4
1991	111	14,0	2,7	2.081.160	298.961	2,2
1992	128	17,0	3,2	2.454.303	373.143	2,7
1993	157	29,0	5,5	3.085.149	630.846	4,6
1994	175	18,0	3,4	3.635.931	550.782	4,0
1995	198	23,0	4,4	4.278.888	642.957	4,7
1996	216	18,0	3,4	4.671.035	392.147	2,9
1997	233	17,0	3,2	5.189.179	518.144	3,8
1998	261	28,0	5,3	5.771.413	582.234	4,2
1999	276	15,0	2,8	6.083.462	312.049	2,3
2000	300	24,0	4,5	6.793.393	709.931	5,2
2001	320	20,0	3,8	7.336.383	542.990	3,9
2002	346	26,0	4,9	8.113.785	777.402	5,7
2003	383	37,0	7,0	9.056.514	942.729	6,9
2004	409	26,0	4,9	9.893.763	837.249	6,1
2005	437	28,0	5,3	10.613.974	720.211	5,2
2006	460	23,0	4,4	11.407.342	793.368	5,8
2007	484	24,0	4,5	12.096.772	689.430	5,0
2008	514	30,0	5,7	13.236.895	1.140.123	8,3
2009	529	15,0	2,8	13.557.577	320.682	2,3
2010	528	-	1,0	13.758.523	200.946	1,5

FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Boletín Económico del ICE num.3015 (2011)*

Igual que no podíamos dejar de incluir estas últimas tablas y figuras, como referencia para el lector de este trabajo, es de nuestro interés también el recuento de centros comerciales por Comunidad Autónoma (**Tabla 5.15**), del que podemos extraer la conclusión de que, si bien los grandes núcleos urbanos son los lugares preferidos para estos centros (e.g., Madrid, con casi un 18% de la SBA ostenta al mismo tiempo el récord de m2 SBA/1.000 habitantes, con un índice de 447), la legislación ha sido una importante limitación a su expansión: Al tratarse de legislaciones autonómicas, se han generado enormes variaciones de densidad.

Tabla 5.15. *Distribución de Centros Comerciales por Comunidades Autónomas*

Distribución de Centros Comerciales por Comunidades Autónomas (a 31.12.2010)					
Comunidad autónoma	Número de centros	Porcentaje del total	SBA (m2)	Porcentaje total SBA	Densidad comercial (m2 SBA/1000 hab.)
Andalucía	102	19,3	2.413.295	17,5	288
Aragón	14	2,7	519.825	3,8	386
Asturias	14	2,7	469.578	3,4	433
Baleares	8	1,5	174.908	1,3	158
Canarias	34	6,4	820.000	6,0	387
Cantabria	5	0,9	125.059	0,9	211
Castilla-La Mancha	22	4,2	458.656	3,3	219
Castilla y León	25	4,7	520.454	3,8	203
Cataluña	44	8,3	1.288.286	9,4	171
Comunidad Valenciana	58	11,0	1.621.318	11,8	317
Extremadura	14	2,7	140.342	1,0	127
Galicia	35	6,6	643.931	4,7	230
Madrid	93	17,6	2.884.338	21,0	447
Murcia	20	3,8	588.880	4,3	403
Navarra	8	1,5	192.541	1,4	302
País Vasco	27	5,1	782.015	5,7	359
Rioja, La	4	0,8	101.311	0,7	314
Ceuta	1	0,2	13.786	0,1	171
ESPAÑA	528	100,0	13.758.523	100,0	293

FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Boletín Económico del ICE num.3015 (2011)*

Y hasta aquí llega el análisis de situación de la distribución no alimentaria en España. Cerramos este epígrafe con una última tabla que resume los datos más esenciales cubiertos en el mismo (**Tabla 5.16**) para, con ellos presentar una fotografía general del fenómeno: Cómo el número de empresas, licencias y locales decrece, y cómo su tamaño crece. O dicho de otro modo, cómo los formatos grandes y medianos han adquirido una importancia

incuestionable como forma de comercio al por menor, siendo una tendencia social y económica que justifica su regulación por parte de juristas y políticos, y su estudio por parte de científicos y académicos.

Tabla 5.16. *Resumen de datos clave en la evolución de los formatos comerciales*

Datos Clave de la evolución en el formato de los establecimientos minoristas					
Para Información de detalle, consultar:	variable	Corto y Medio Plazo Resultados Evolución 2005-2010		Largo Plazo Resultados Evolución 2000-2010	
Tablas 3 y 9	Número de Empresas de Comercio Minorista	-8,14%		-4,45%	
Tabla 9	Número de Licencias Comerciales (Comercio Minorista)	-10,53%		-0,41%	
Tablas 5 y 9	Número de Locales de Comercio Minorista	-3,72%		0,04%	
Tabla 13	m2 de Superficie Comercial	29,63%		102,53%	
		2005 (*)	2010	2000	2010
Tablas 5 y 20	Tamaño medio del Establecimiento Minorista	16,5	22,3	11,0	22,3
	Evolución a 5 y 10 años	134,63%		202,45%	

FUENTE: *Elaboración propia, a partir de INE (2013), Boletín económico del ICE (2011), Anuario La Caixa (2012), Boletín Cajamar (2006) y "El equipamiento comercial de los centros comerciales en España", Distribución y Consumo num.110 (2010)*

En pocas palabras, el tamaño medio de un establecimiento minorista se ha más que duplicado en 10 años. Y hablamos de un promedio para los más de 617.000 locales comerciales existentes en España. Es decir, habida cuenta de que los establecimientos grandes y medianos son una minoría en número, su influencia en esta media de tamaño es arrolladora. Y además se observa una clara tendencia alcista, pese a la crisis económica, la disminución de la importancia económica del comercio (VAB) y el decrecimiento en el número de empresas dedicadas, ya que más de la mitad del dicho crecimiento se produjo en los últimos 5 años del recorrido, en plena recesión económica.

5.2. El Sector del bricolaje o de “acondicionamiento y mejora del hogar”

Puesto que es en el mercado de las *grandes tiendas de bricolaje* en el cual se centra este trabajo, como sector representativo de las categorías no-alimentarias de la distribución minorista, debemos dejar claro qué consideramos una *gran tienda de bricolaje*: Qué categorías de producto incluye, qué necesidades del consumidor satisfacen estas categorías, y qué volumen alcanza su mercado.

Pese a que ahondaremos en la doctrina existente al analizar el marco teórico, empezaremos por definir y aclarar aquí algunos conceptos, los más básicos, así como parte de la variopinta terminología que encontraremos en textos académicos y de análisis de mercado, tanto españoles, como internacionales, al hablar sobre el bricolaje o “acondicionamiento y mejora del hogar”. Es absolutamente imprescindible hacerlo, puesto que el propio mercado va a quedar delimitado por la definición de las actividades que incorpora, y las categorías de producto que, por ende, incluye.

Nuestro punto de partida es, por lo tanto, el **bricolaje**, que se identifica casi como una traducción directa del término anglosajón DIY o *Do It Yourself*, cuya traducción literal real es “hágaselo Ud mismo”.

El diccionario de la Real Academia Española define así “bricolaje” en su última (22ª) edición: (*Del fr. bricolage*). *1. m. Actividad manual que se manifiesta en obras de carpintería, fontanería, electricidad, etc., realizadas en la propia vivienda sin acudir a profesionales.*

Bricolaje es, por lo tanto, una actividad vinculada a una serie de oficios tradicionales de **construcción** así como de **mantenimiento del hogar**, y que también podríamos llamar de **acondicionamiento del hogar**, o **mejora del hogar**. De hecho, también es habitual encontrar en textos ingleses y estadounidenses de diferente corte, ora académico, ora profesional, la expresión anglosajona **Home Improvement** (literalmente, “Mejora del Hogar”), como otra forma de referirse al **DIY**.

Un buen ejemplo de ello es el artículo de Brogan, que identifica el mercado del “DIY” con la fabricación y distribución de productos para la instalación propia en cualquier parte de

una estructura residencial (Brogan y Cort, 1997). Como ocurre casi siempre, este artículo se queda en la definición conceptual, pero no llega a operacionalizarla.

Otro gran ejemplo es, por supuesto, el informe de la consultora Deloitte *Global Powers of Retailing* (*Global powers of retailing 2010. emerging from the downturn.*, 2010; *Global powers of retailing 2014. retail beyond begins.*, 2014), a través del cual podemos hacer un zoom desde la distribución en general a la distribución no alimentaria, y concentrando nuevamente, enfocarnos desde ésta en la distribución de productos para acondicionamiento del hogar.

La **Tabla 5.17** muestra el primero de estos pasos, permitiendo concluir que la distribución no alimentaria a nivel global, considerando las 250 mayor empresas mundiales dedicadas a la distribución minorista, supone cerca del 32% de las ventas, y dentro de éstas, el más específico segmento de las “*hardlines and leisure goods*” al que pertenece el bricolaje, el 15%. Al mismo tiempo el informe permite caracterizar estas 52 empresas por sus ingresos promedio como las terceras del mercado, por detrás de los negocios de “alimentación y droguería” (“*fast moving consumer goods*”), con 137 empresas; y “diversos” (“*diversified*”), con 19 empresas.

Tabla 5.17. *Categorías de la distribución, a nivel mundial*

Perfil del detallista por Sectores de Actividad					
Sector	Nº de Empresas	% Empresas	Ingresos Totales ('000\$ US)	% Ingresos	Ingresos Promedio ('000\$ US)
TOP 250	250	100%	\$ 4.287.629	100%	\$ 17.150
Fast Moving Consumer Goods	137	54,80%	\$ 2.926.320	68,25%	\$ 21.360
Hardlines & Leisure Goods	52	20,80%	\$ 640.744	14,94%	\$ 12.322
Fashion Goods	42	16,80%	\$ 378.546	8,83%	\$ 9.013
Diversified	19	7,60%	\$ 342.019	7,98%	\$ 18.001

FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Global Powers of Retailing (2014)*

Los datos de este informe responden a las cuestiones planteadas con el habitual sentido práctico de los profesionales estadounidenses: Los autores probablemente dirían algo como “Producto de bricolaje es todo aquello que se vende en las tiendas de bricolaje” o “las ventas de bricolaje son las ventas de las empresas que declaran vender mayoritariamente bricolaje”. Ahí está la clave: “Mayoritariamente”.

Lo cierto es que, toda vez que el informe se centra exclusivamente en la distribución para su objetivo, se hace innecesario ir más allá. Por el contrario, nosotros precisamos definir las categorías para dimensionar el mercado y compararlo con otros mercados. O con el valor añadido del mismo para la economía del país, por ejemplo, como hicimos en el epígrafe 5.1. de este trabajo. O como haremos nuevamente en el 5.2.2.2, cuando hablemos del momento en el ciclo de vida del mercado Español de Bricolaje. Ahora bien, si únicamente se trata de comparar unos distribuidores con otros, sin dimensionar la importancia social o económica del fenómeno, la comparativa intrasectorial es más que suficiente.

La **Tabla 5.18** presenta dicha comparativa intrasectorial, dejando ver que, de entre las empresas de distribución al detalle, los especialistas en bricolaje representan algo más del 5%, ostentando una cuota similar de las ventas al detalle a nivel mundial. Este equilibrio entre número de operadores y volumen de venta contrasta con otros formatos, como los hipermercados, que con sólo el 11% de las empresas aúnan casi el 27% de las ventas, o en el extremo opuesto, las tiendas por departamentos, que con una cuota de las empresas idéntica a los hipermercados genera menos de la cuarta parte de las ventas (6,1%).

Tabla 5.18. *La categoría de Acondicionamiento del Hogar a nivel mundial*

NOMBRE	Número Empresas	%	2012 CV (\$'000 U.S.)	%
Hipermercado	27	10,8%	\$ 1.148.581	26,8%
Supermercados	63	25,2%	\$ 1.020.067	23,8%
Tiendas Descuento	13	5,2%	\$ 274.042	6,4%
Tiendas Descuento por Departamentos	4	1,6%	\$ 88.056	2,1%
Tiendas por Departamentos	27	10,8%	\$ 263.047	6,1%
Droguería	14	5,6%	\$ 245.097	5,7%
Otros	29	11,6%	\$ 238.656	5,6%
Acondicionamiento del Hogar	13	5,2%	\$ 217.037	5,1%
Cash & Carry	4	1,6%	\$ 206.272	4,8%
Moda y Calzado	20	8,0%	\$ 181.994	4,2%
Electrónica de Consumo	14	5,6%	\$ 172.972	4,0%
Tiendas de Conveniencia	17	6,8%	\$ 139.171	3,2%
Sin Punto de Venta físico	5	2,0%	\$ 92.598	2,2%
Total general	250	100%	\$ 4.287.590	100%

FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Global Powers of Retailing (2014)*

Para terminar, la **Tabla 5.19**, muestra el listado de los distribuidores de este tipo de productos que se encuentran entre los 250 distribuidores más grandes del mundo: Pese a

crecer un 2% a lo largo de los últimos 4 años (2.008-2.012), estos distribuidores han perdido, en conjunto, casi medio punto (de 5,5% a 5,1%) de peso sobre la cifra total del top 250 de la distribución. Esta cifra creció para el mismo periodo un 12%, repartido entre los “Diversos” (+100 millones de dólares), la “Moda” (+50 millones de dólares), y sobre todo los “Productos de Consumo” (+500 millones de dólares), en un despertar consumista de los productos básicos que se ha vivido en todo el mundo, tras superar el grueso de la crisis económica. Desafortunadamente, frente a este desarrollo mundial debemos admitir que España sigue, aún hoy, inmersa en la Crisis.

Tabla 5.19. *Grandes competidores globales en la categoría de Acondicionamiento del Hogar.*

Pos. 2010	Pos. 2014	Pos. Var.	Nombre	Origen	2008 CV (\$'000 U.S.)	2012 CV (\$'000 U.S.)	2.008-2.012 Growth
7	8	-1	The Home Depot, Inc.	U.S.	\$ 71.288	\$ 74.754	4,9%
16	21	-5	Lowe's Companies, Inc.	U.S.	\$ 48.230	\$ 50.521	4,8%
47	54	-7	Kingfisher plc	U.K.	\$ 18.158	\$ 16.803	-7,5%
66	55	11	Groupe Adeo SA	France	\$ 13.242	\$ 16.725	26,3%
58	91	-33	Tengelmann Warenhandelsgesellschaft KG	Germany	\$ 14.293	\$ 10.816	-24,3%
113	108	5	Beisia Group Co., Ltd.	Japan	\$ 7.777	\$ 9.355	20,3%
110	110	0	Menard, Inc.	U.S.	\$ 8.100	\$ 9.200	13,6%
188	169	19	Bauhaus GmbH & Co. KG	Germany	\$ 4.417	\$ 5.495	24,4%
165	173	-8	The Sherwin-Williams Company/ Paint Stores Group	U.S.	\$ 7.980	\$ 5.410	-32,2%
192	175	17	DCM Holdings Co., Ltd.	Japan	\$ 4.253	\$ 5.312	24,9%
230	189	41	RONA Inc.	Canada	\$ 4.618	\$ 4.887	5,8%
206	241	-35	HORNBAACH-Baumarkt-AG Group	Germany	\$ 3.756	\$ 3.897	3,8%
147	246	-99	Praktiker AG	Germany	\$ 5.748	\$ 3.862	-32,8%
Total Home Improvement					\$ 211.860	\$ 217.037	2,4%
TOTAL RETAIL					\$ 3.818.750	\$ 4.287.590	12,3%

FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Global Powers of Retailing (2014)*

Es de señalar, por otra parte, que en el quinquenio anterior (2.002-2.007), y según ediciones anteriores de la misma fuente en los inicios de la crisis (*Feeling the squeeze. global powers of retailing 2009*, 2009) todas estas enseñas (excepto Kingfisher, que perdió 2,5%), habían mostrado crecimientos acumulados que oscilaban entre el moderado 5,8% del líder, Home Depot y el impresionante 22% de RONA. En promedio, las enseñas habrían crecido más de un 10% en ese periodo.

En resumidas cuentas, si en el punto anterior decíamos que en el largo plazo el comercio pierde peso en la economía española a favor de otras categorías más vinculadas al ocio, esto no quiere decir que decrezca, sino únicamente que “crece, pero menos”. Esta tendencia largoplacista de disminución del peso relativo se ha visto contenida por la crisis económica y la contención en los gastos más superfluos de las familias. Exactamente la misma teoría

puede aplicarse al comercio no alimentario global, vinculado a productos que son siempre más distantes a la “primera necesidad” que la pura alimentación.

Como parte de esa distribución no alimentaria, por tanto, el mismo argumento podría aplicarse también al comercio al por menor de productos para el acondicionamiento y la mejora del hogar.

5.2.1. Las categorías de “bricolaje”, “decoración” y “jardinería”

Ya hicimos mención al hecho de que el informe Deloitte es poco específico en el análisis de las categorías comercializadas dentro de las tiendas de bricolaje (“*DIY*”) o acondicionamiento y mejora del hogar (“*home improvement*”). Necesitaremos ser más específicos, y llegaremos a ello al final del capítulo, cuando para definir el momento en el ciclo de vida del mercado cuantifiquemos sus ventas y su potencial de desarrollo.

Por el momento, basados en la observación y un muy somero análisis de contenido, los documentos siguientes (**figuras 5.10 a 5.15**) permiten comprobar cómo las principales enseñas dedicadas a la distribución al por menor de productos de bricolaje presentan el Bricolaje como “una más”, “una de varias” o “una entre otras” actividades asociadas, para las cuales se emplean los productos que comercializan sus establecimientos.

Debemos mencionar que para este análisis de contenido, y sin poder considerarlo un análisis formal completo, hemos tomado como referencia, en primer lugar, el artículo de Gómez Mendoza (Gómez Mendoza, 2000) para efectuar un análisis de indirecto, esto es, pasar desde lo literal (los oficios listados en folletos y otros soportes) a lo implícito (las categorías comercializadas en las tiendas). Asimismo, estudiamos a Krippendorff, referente en casi cualquier trabajo de análisis de contenido (Krippendorff y Wolfson, 1990), para procurar sistematizar un análisis que sólo cuantificaba las menciones a cada oficio, y convertirlo en un análisis de contenido latente (las categorías de producto comercializadas) a través del contenido manifiesto (los oficios mencionados).

Figura 5.10. Actividades y categorías de producto asociadas a las Grandes Tiendas de Bricolaje: Leroy Merlin. El pie de página de este folleto temático muestra la leyenda “Bricolaje, Construcción, Decoración, Jardinería”

Del 28 de enero al 21 de febrero

RENUEVA TU CASA

9 PROYECTOS PARA CAMBIAR TU VIDA SIN CAMBIAR DE CASA A PRECIOS ESPECIALES

Revive la ilusión de estrenar

Bricolaje • Construcción • Decoración • Jardinería | www.leroymerlin.es

The flyer features a couple embracing in a modern interior with orange walls and a window. The Leroy Merlin logo is in the top right corner.

Figura 5.11. Actividades y categorías de producto asociadas a las Grandes Tiendas de Bricolaje: BriCor. Este pie de página (carpeta de proyectos) se ilustra también con una leyenda de Oficios, aunque quizá resulte menos elaborada que la anterior.



Figura 5.12. Actividades y categorías de producto asociadas a las Grandes Tiendas de Bricolaje: AKI. De la imagen de portada (guía de productos anual) emergen los rótulos: “Bricolaje, Decoración, Jardinería”



Figura 5.13. Actividades y categorías de producto asociadas a las Grandes Tiendas de Bricolaje: BricoKing, el propio “BaseLine” del Logotipo (portada folleto temporada), reza “Bricolaje - Decoración - Jardín”

BRICO KING
bricolaje · decoración · jardín

ESPECIAL VENTILACIÓN Y PISCINAS A PRECIOS MUY REFRESCANTES

SUPER PROMO

46,95€ antes 69,95€
PISCINA AUTOPORTANTE CON FILTRO 244 x 76 cm. 372.1880

11,95€ antes 17,95€
VENTILADOR PIE 45W 40 cm, 3 velocidades, oscilante y con altura regulable 331.191

16,95€ antes 22,75€
CLORO Q-200 4 EFECTOS
Tabletas 200 g, 5 kg. El kg sale a 3,39 € 299.67

50 PUNTOS
119€ antes 149€
PÉRGOLA GUIMAREL METAL 3 X 4 M con cortinas. 372.139

PRECIO KING
99,95€ antes 149,95€
DESBROZADORA CON MOTOR 32,6 CC.
Ancho de corte hilo 42 cm/disco 25 cm.
Depósito 820 ml. Hilo 2,4 mm. Disco 3 dientes 247.930

OFERTAS VÁLIDAS DEL 28 DE MAYO AL 10 DE JUNIO DE 2013

Figura 5.14. Actividades y categorías de producto asociadas a las Grandes Tiendas de Bricolaje: Bricorama. El pie del banner central (página Web de la Enseña) presenta las categorías “Bricolaje - Jardinería - Decoración”, mientras la columna de menú, a la izquierda muestra secciones “Sanitario-Cocinas, Maderas, Iluminación, etc.”



Figura 5.15. Actividades y categorías de producto asociadas a las Grandes Tiendas de Bricolaje: Bauhaus. Menos evidente que los anteriores, Bauhaus se declara “especialista para tu casa, taller y jardín”. Debemos leer entre líneas “especialista para (decoración), (bricolaje) y (jardinería)”, en definitiva.



Por lo visto en las figuras, podemos afirmar que con la mayor frecuencia los operadores de este mercado suelen hablar de **Bricolaje**, **Decoración** y **Jardinería**, si bien en contadas ocasiones pueden aparecer oficios específicos como la **Construcción**, la **Pintura**, la **Fontanería**, etc. En otras ocasiones, por el contrario, pueden limitarse más, dejando a un lado las categorías menos vinculadas al “bricolaje duro” o “utilitario”, como la **Decoración**.

No sólo las grandes tiendas de bricolaje sufren esta “indefinición”. La Plataforma de la Construcción (**Figura 5.16**) es prueba de ello: Si bien suele considerarse un competidor de aquellas, lo cierto es que sus centros sólo permiten la entrada a profesionales acreditados. Profesionales de tantos oficios como categorías incluye su gama: Construcción, Carpintería, Pintura, (...) y hasta 8 categorías diferentes, sin incluir la Decoración, ni la Jardinería

Figura 5.16. La Plataforma, enseña profesional, elimina en su catálogo las categorías “Decoración” y “Jardín”, detallando más oficios propios del Bricolaje.



Además, esta variedad de oficios del bricolaje, sea “generada por” o “generadora de” la amplitud de gama que cubren las *Grandes Tiendas de Bricolaje* no es patrimonio de España. Independientemente de ser causa o consecuencia, y junto al hecho de que algunas de las enseñas mostradas ya son internacionales (como también lo son sus estrategias de posicionamiento y comunicación), la **figura 5.17** hace referencia a Bricoman Francia (en España, Bricomart), mostrando como esta indefinición no es propia ni exclusiva de España.

Figura 5.17. Igual que La Plataforma, Bricoman Francia, como enseña de “descuento duro”, elimina las categorías denominadas generalmente “Bricolaje decorativo”, así como la Jardinería, y detalla más los oficios propios del Bricolaje.

BRICOMAN

PLUS PRO, MOINS CHER

L'OUTIL DE TOUS LES OUTILS

PRIX BAS TOUTE L'ANNEE

www.bricoman.fr

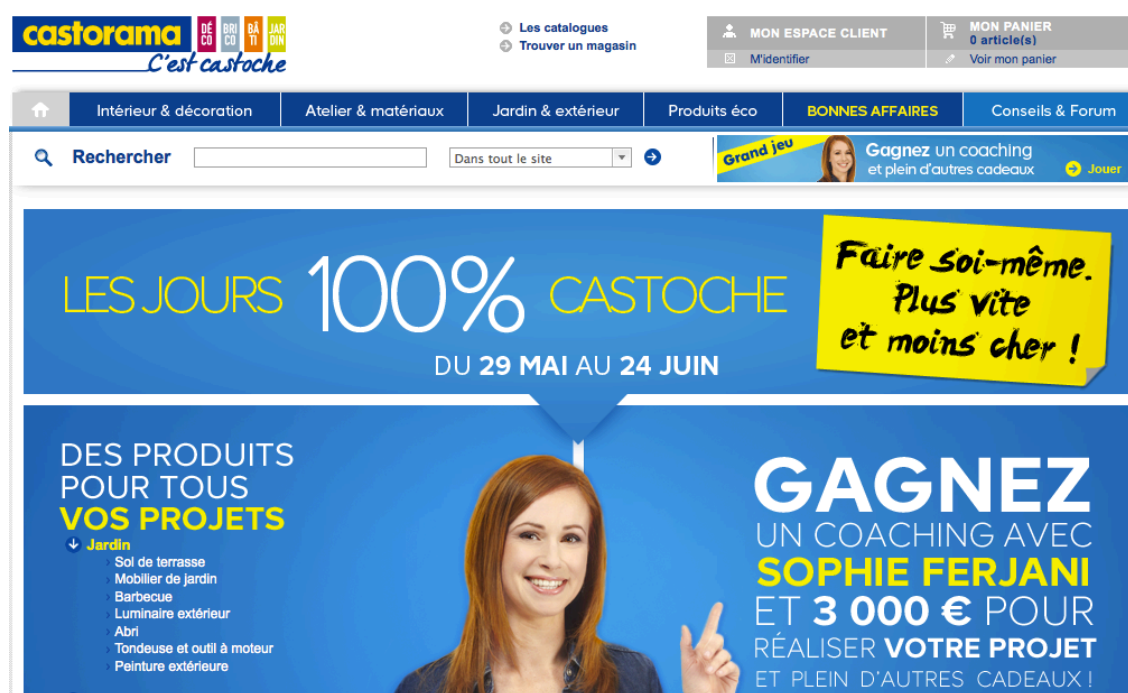
MAI 2010
Prix valables jusqu'au 29 mai 2010

**11000 RÉFÉRENCES EN STOCK À PRIX BAS !
POUR LES PROS ET LES PARTICULIERS**

**MATÉRIAUX / MENUISERIE / PLOMBERIE / SANITAIRE / CARRELAGE
ÉLECTRICITÉ / PEINTURE / OUTILLAGE / QUINCAILLERIE**

Y en la misma línea, la **figura 5.18** muestra un ejemplo, también francés, pero de un centro que no es descuento duro, ni para profesionales. Castorama ofrece amplias y en ocasiones confusas gamas, igual que ocurre en los centros de descuento duro y centros para profesionales (carpinteros, electricistas, fontaneros, albañiles, etc.), e idénticamente a como ocurre con las grandes tiendas de bricolaje en España.

Figura 5.18. Actividades y categorías de producto asociadas a las Grandes Tiendas de Bricolaje: Castorama, Francia. Las expresiones que se presentan junto a su logotipo (cabecera permanente de su página Web) hacen referencia, literalmente, a “Decoración”, “Bricolaje”, “Construcción” y “Jardín”



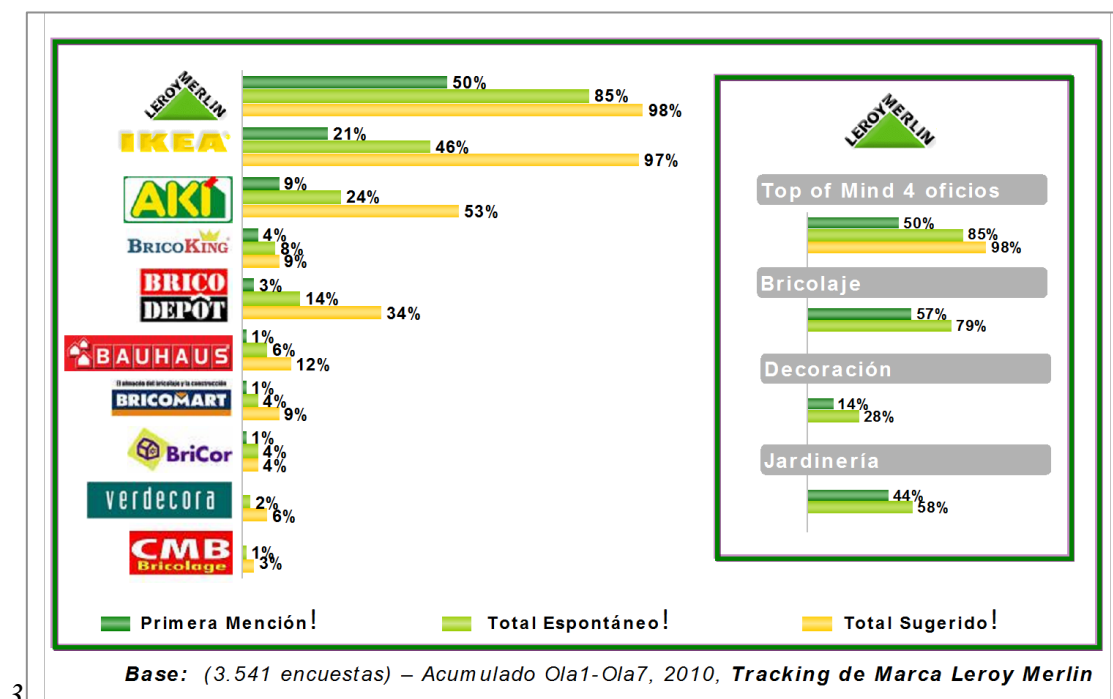
Visto el fenómeno a través de diferentes categorías (tiendas de bricolaje, tiendas para profesionales, tiendas de descuento duro...) y a través de diferentes ámbitos geográficos (España, Francia...), tenemos un tercer eje que sería el eje temporal: Hablando de la confusión que reina en las categorías que engloban las *Grandes Tiendas de Bricolaje*, no podemos olvidar la asociación irrompible que existe de el propio término **Bricolaje** con el de **Ferretería**., como demuestra el propio *libro blanco de la Ferretería y el Bricolaje*, punto de encuentro de los principales profesionales de ambos sectores.

Terminamos de hablar de los segmentos del bricolaje con un último par de aportaciones interesantes basadas en la experiencia profesional y el contacto con los profesionales del

sector. Estas aportaciones dan una idea de cómo, incluso a nivel interno, las empresas y enseñanzas dedicadas al *Acondicionamiento y Mejora del Hogar* no terminan de dar por cerradas las categorías de producto y oficios considerados a la hora de desarrollar sus gamas y surtidos, y por tanto su forma de comunicarlas al mercado: Se trata de dos cuadros simplificados, elaborados a partir del “Tracking de Marca” que realiza la enseña Leroy Merlin para conocer periódicamente la “salud” de su Marca, y las prioridades en su comunicación, a partir de dicho *estado de salud*.

La **figura 5.19** muestra cómo, a la hora de medir el recuerdo de los consumidores (espontáneo y/o sugerido) de las principales enseñanzas del mercado, se hace “oficio a oficio”, esto es, se pregunta qué marcas se recuerdan de *construcción*, de *bricolaje*, de *decoración* y de *jardinería*; y es la combinación de estas 4 lo que se denomina “top of mind 4 oficios”, que se compara entre enseñanzas.

Figura 5.19. Oficios incluidos en la Gama de las GSB y MSB, según Leroy Merlin, 2010.



FUENTE: Tracking de Marca Leroy Merlin, Agosto 2.010

La **figura 5.20** es, quizá, aún más reveladora: Se afirma que el Bricolaje es la categoría más relevante para los consumidores, pero continúan presentes el Jardín y la Decoración. La Construcción, por el contrario, no tiene presencia, lo cual no debe extrañarnos, ya que los “sectores más duros” del bricolaje han ido cediendo con los años el territorio a los sectores más “decorativos”, perdiendo las Grandes Superficies de Bricolaje la hegemonía en el

mundo de los materiales de construcción, que vuelve a manos de los almacenistas u otros formatos, igualmente grandes y medianos, pero enfocados en la competencia por precio: Las tiendas de descuento duro o tiendas-almacén.

Figura 5.20. Los Oficios incluidos en la Gama de las GSB y MSB, según el estudio de percepción del consumidor 2010 de Leroy Merlin



FUENTE: Tracking de Marca Leroy Merlin, Agosto 2.010

Queda claro, a la vista del análisis de contenido de los folletos y otros soportes de comunicación (**figuras 5.10 a 5.18**) así como éstas últimas aportaciones de documentos internos cedidos por compañeros del sector (**figuras 5.19 y 5.20**) que ni los propios profesionales de las *Grandes Tiendas de Bricolaje* se ponen de acuerdo a la hora de definir su alcance y el tamaño y magnitud de su mercado. Esto nos complica a nosotros dicha tarea, pero nos ayuda a contrastar la afirmación que hiciera Casares, en cuanto al momento en el ciclo de vida de este mercado: En el año 2.000 este negocio estaba aún en fase de lanzamiento (Casares, 2000), y aún hoy, casi 15 años después, dista de alcanzar su madurez.

Por todo lo dicho y mostrado, concluimos que la expresión *gran tienda de bricolaje* no es más que una sinécdoque popularmente aceptada en la que "Bricolaje", sólo una parte, se toma por un "todo" que va más allá de las "*obras de carpintería, fontanería, electricidad, etc*", y que incluye actividades como la decoración o la jardinería, entre otras...

5.2.2. Evolución y situación actual

Hacíamos mención, apenas dos párrafos atrás, a Casares, quien hace casi 15 años afirmó que *las grandes superficies especializadas se encuentran en diferentes momentos de su ciclo de vida, entre la fase de introducción* (para las grandes superficies especializadas en vestido) *y la de desarrollo, casi alcanzando la madurez* (en el caso de las grandes tiendas de muebles). El autor situaba entonces a las *grandes tiendas de bricolaje* en la fase de *lanzamiento*. Desde 2.000 a nuestros días, las cosas han cambiado. Entre otras cosas por la sucesión de un ciclo económico alcista y uno bajista en el que España está aún inmersa.

Al hablar de la evolución del mercado del bricolaje y las grandes tiendas de bricolaje podríamos remontarnos mucho más en la historia: Según el Libro Blanco de la Ferretería y el Bricolaje (*Libro Blanco de la Ferretería y el Bricolaje en España*, 2011), *el sector de ferretería es uno de los más antiguos del panorama comercial español. Sus orígenes se remontan a la antigüedad, cuando se inventan las primeras herramientas manuales, los utensilios de menaje o los elementos de fijación o cierre.*

Como curiosidad, el Libro, que une inextricablemente las actividades de ferretería y bricolaje, nos dice que en torno a la ferretería se han desarrollado infinidad de oficios artesanos, y desde el siglo XVIII el ferretero es maestro de oficios. Dicho de otra forma, la ferretería (más aún si incluimos en ella las herramientas) es la categoría omnipresente en los oficios vinculados al Bricolaje. No puede, por tanto, extrañarnos que exista una unión indisoluble entre Ferretería y Bricolaje, por cuanto aquella provee de todos los utensilios para la práctica de éste, desde tiempos inmemoriales.

Pero ésta no es una tesis de historia, de modo que podemos dar un salto hasta centrarnos en nuestros días, y en lo que aquí nos interesa, las *grandes tiendas de bricolaje* que no aparecen en España hasta las últimas décadas del siglo XX, concretamente con la entrada del primer operador, Leroy Merlin, en 1.989, según la doctrina. (Puelles, 2006). En estos 25 años el panorama ha evolucionado mucho, y en este epígrafe analizaremos los actores del mercado (5.2.2.1.), así como el grado de madurez alcanzada (5.2.2.2.) en ese proceso de evolución.

5.2.2.1. Los segmentos y los actores en el Mercado

El libro blanco de la ferretería y el bricolaje es, necesariamente, nuestro referente una vez más, en este caso. Éste describe la cadena de valor de la ferretería como larga y compleja, afirmando que, debido a esa longitud del canal, la distribución intermedia adquiere importancia estratégica. El libro blanco define las siguientes figuras o actores en el mercado de la Ferretería y el Bricolaje:

- 1) Mayoristas/Almacenistas
- 2) Cooperativas
- 3) Centrales de compra y grupos de compra
- 4) Cadenas de venta

Separadamente, el libro habla de una quinta tipología de organizaciones que denomina “canal moderno”, a saber:

- 5) Distribucion Vertical, que desglosa en
 - 5.1) Organizaciones de venta directa
 - 5.2) Organizaciones de Bricolaje.

Antes de continuar hacer una breve descripción de todas las anteriores, que será más extensa en el caso de las organizaciones pertenecientes al “canal moderno”, es conveniente citar algunos de los casos que se dan, como ejemplo de la extrema complejidad de este entramado empresarial:

- Existen mayoristas que forman parte de cooperativas, cooperativas que forman parte de centrales de compra, y centrales de compra que forman parte de otras centrales de compra.
- Existen cadenas de venta dependientes de un almacenista, también las hay dependientes de una cooperativa. También existen las dependientes de una central de compras.
- Hay mayoristas que forman parte de cadenas de venta, y también están los que forman parte de centrales de compras.
- Se dan casos de ferreterías que, estando asociadas a un grupo de compras, lo están al mismo tiempo a una cadena de ventas no auspiciada por éste. También hay

cooperativistas que compran por fuera de la cooperativa, unas veces si y otras no, al mismo proveedor. Y algunos asociados a grupos de compra o cooperativas son clientes de un cash & carry de otro operador...

Veamos, pues, dentro de este confuso mercado, qué caracteriza a cada uno de los segmentos citados, y cuál es su importancia en el conjunto del mercado.

- 1) Un Mayorista/Almacenista es un operador que vende a otras ferreterías. Se citan 13 Mayoristas/Almacenistas clásicos o “tradicionales” como los más destacados del panorama nacional. Aparentemente el calificativo “tradicional” hace que se miren de forma peyorativa en demasiadas ocasiones, por lo que los propios empresarios del sector rechazan su pertenencia a este segmento, y quizá más por ese “cambio de denominación” que por otros motivos su número ha descendido de forma drástica en los últimos años.
 - 1.1) Frente a los anteriores, el Cash & Carry es un formato que tiene apenas 20 años de historia, desarrollando un papel de “almacenista exprés” en el canal tradicional. Existen una veintena en funcionamiento, gestionados por ferreterías independientes, organizaciones, o cooperativas, y son tan variopintos como que su gama oscila entre las 12.000 y las 50.000 referencias, y su superficie entre los 500 y los 9.000m². Esta fórmula ha vivido una importante pujanza en los últimos años, fruto de la falta de liquidez y la reducción de stocks que sufre la mayoría de detallistas.

Encontramos ejemplos de cash & carry en **Ehlis Cash**, de la central de compra **Grupo Ehlis**, con 8 autoservicios de 2 a 3.000 m² para sus 24 Tiendas asociadas; **Ferrcash**, de la **Cooperativa Comafe**, con sólo un centro (Leganés, Madrid) de nada menos que 20.000 m² de superficie; o Imarfe, con centros en Getafe y Alcalá de Henares (Madrid), de 1.800 m² y 1.500 m², respectivamente.



- 2) Las Cooperativas han sido la salvación de los pequeños y medianos ferreteros durante décadas, encontrándose estos operadores en pleno proceso de concentración, pasando de

25 a 17 en recientes años, y bajando. Al mismo tiempo, el formato de cooperativa, habiendo cooperativistas que multiplican hasta por 10 a otros colegas es difícilmente sostenible. Los expertos vaticinan, siempre según el Libro Blanco, su conversión en sociedades mercantiles y su concentración en media docena de éstas.

La mencionada **Comafe**, propietaria de los cash & carry **Imarfe** es uno de los mejores ejemplos de este formato, con 123 socios y 187 puntos de venta, y €56 millones de facturación (la segunda mayor del panorama nacional).



Por su parte, **Cofac**, de la que hablaremos más adelante, con su enseña **Bricofac** ostenta el primer puesto en todos los indicadores: 223 socios, 266 puntos de venta y €74 millones de cifra de venta.



- 3) A diferencia de las cooperativas, las Centrales de Compra y Grupos de Compra son, por definición sociedades mercantiles. Su propietario puede ser una sola empresa, o un conjunto de asociados, y cada una de ellas (se citan 28, desde la titularidad unipersonal hasta un conjunto de 725 socios, y desde los 6 a los 915 puntos de venta, en especialidades diversas, como madera, ferretería, construcción, etc.). Suelen clasificarse por los servicios que prestan a sus asociados, encontrándonos con:
 - 3.1) Centrales de Operaciones, que asumen el suministro de productos y la prestación de servicios tan primarios como la logística, la comercialización o los servicios post venta.

- 3.2) Centrales de Negociación, cuya función principal es la homologación de proveedores y prestadores de servicios y la negociación de condiciones para sus asociados en base a un volumen de ventas acumulado.
- 3.3) Centrales de Marca, que ceden a sus asociados el uso de una imagen corporativa o diseño bajo unos requisitos de utilización, con el fin de beneficiarse de acciones de marketing mancomunado.
- 3.4) Centrales de Información, que, sobre las anteriores suman el importante valor añadido de facilitar a sus asociados información de todo tipo, como tendencias de mercado, condiciones negociadas con proveedores, ofertas especiales, catálogos de producto, etc.
- 3.5) Centrales de Modelo de Negocio, que ofrecen al asociado un sistema completo de gestión de su negocio, maximizando la eficiencia. Incluye una definición de las características que debe cumplir el local, los procesos internos, los surtidos a ofertar, las marcas preferentes de la cadena, etc.

En general, la tendencia es a sumar servicios, más allá de la mera función inicial de acumulación de volumen. Los más generalizados son funcionar como central de pagos, participar en la identificación y montaje de establecimientos, concentrar folletos comerciales, asesorar en la misión de marketing, desarrollar las tecnologías de la información con programas de gestión, conectividad con la central, información en tiempo real, formación empresarial, comercial, y de productos, y la representación en ferias.

Posiblemente el dato más crucial a considerar sea que el 50% de los puntos de venta del *canal tradicional* se hallan agrupados de alguna forma bajo el paraguas de un grupo o una central de compra.

Grupo Ehlis posee desde 2.003, a la vez que los mencionados 8 cash & carry, dos Centrales de Compra que serán nuestro ejemplo de este modelo de operación: **Cadena 88** y **Cadena 88 industrial**. Juntas totalizan 818 socios con 1.013 puntos de venta. Las centrales reportan a sus socios mejoras económicas, administrativas y logísticas, bajo una imagen corporativa común y con un surtido de artículos homogéneo.



BricoGroup, constituida 2.000, es más que una central de compra. Nacida a partir de la fusión de 9 centrales independientes de especializadas en productos de Bricolaje es también buen ejemplo de otro tipo de operador, ya que además de ser una central de compra es una cadena de venta bajo la misma marca (enseña). Forma parte de Bricoalliance, como miembro fundador de la misma por España, y actualmente se halla inmersa en un proceso de desarrollo e implantación de su Marca Propia en todos sus establecimientos asociados. Representa a más de 20 Socios, totalizando más 33 Puntos de Venta Asociados, tras recuperarse del abandono por parte de BricoKing.



- 4) Las Cadenas de Venta se describen como *el gran reto del sector*, ya que hasta el momento ninguna ha logrado superar la influencia del ámbito local, pese a que algunas superan con creces los 100 puntos de venta. Aparentemente este fracaso es un problema de marketing, al no haber logrado ninguna de éstas (e.g. Cadena88, Ferrokey, Cofac, Cifec) desplazar el nombre de la ferretería (e.g. Ferretería Verdú, Ferretería Arso, CMB...).

Tampoco los rótulos de los establecimientos son uniformes, y desde luego no lo son los formatos y distribución de las tiendas, los surtidos, marcas, uniformidad de empleados, etc.

Un buen ejemplo de éstas sería **Habitacle**, que ha construido una enseña nacional de medianas superficies independientes de bricolaje asociadas. Pertenece al **Grupo Ehlis** (que es una Central de Compra). Fue creada en 2003, y los 24 centros de bricolaje Habitacle oscilan entre 800 y 2.500 m² de superficie, y siempre disponen de aparcamiento.



Como decíamos, la quinta tipología de operadores la constituiría el “canal moderno”, es decir:

5) La Distribución Vertical, que desglosamos en:

- 5.1) Organizaciones de Venta Directa, esto es, redes de venta propietarias y exclusivas de algunos fabricantes, como Hilti, Bliker, Würth; y sistemas de venta por catálogo, como Hoffman o Format. En general este tipo de organizaciones se orienta al cliente profesional con una oferta amplia de productos técnicos y consumibles. Sus valores son el surtido, la disponibilidad y el servicio rápido, dejando el precio en un segundo plano.
- 5.2) Organizaciones de Bricolaje, también denominadas “Canal Moderno”, es decir las grandes tiendas de bricolaje, nuestro objeto de estudio, que el Libro Blanco segmenta en Grandes, Medianas y Pequeñas Superficies de Bricolaje, y para las que nosotros ampliaremos nuestras fuentes, acercándonos más a la realidad de los profesionales específicos de estas organizaciones y su organización y clasificación del mercado.

Nos vemos obligados antes de entrar en ello, a hacer una nueva nota aclaratoria que recuerde que en los últimos años el canal habitual de la ferretería (ya sea su vertiente tradicional o moderna) se ha visto favorecido, según los expertos, por la competencia de otros canales: El denominado “multiprecio”, más comúnmente conocido como “bazar

chino”, o Internet, amén de otros canales donde actualmente se comercializan productos de ferretería y bricolaje: grandes tiendas de muebles, centros de cerámica y baños, cocinistas, almacenes de construcción, centros de seguridad, bazares y tiendas de regalos, textil hogar o electrodomésticos.

Justifican los expertos del panel de el Libro Blanco su calificación de “competencia que favorece” al sector aduciendo que, si bien estos centros han entrado en gamas propias de aquellos, es cierto también que aquellos han entrado en las gamas de éstos: Es normal, en la actualidad, encontrar en los grandes centros de bricolaje y ferreterías más tradicionales productos de telefonía, electrodomésticos de línea blanca y marrón, láminas y enmarcado e incluso mercería...

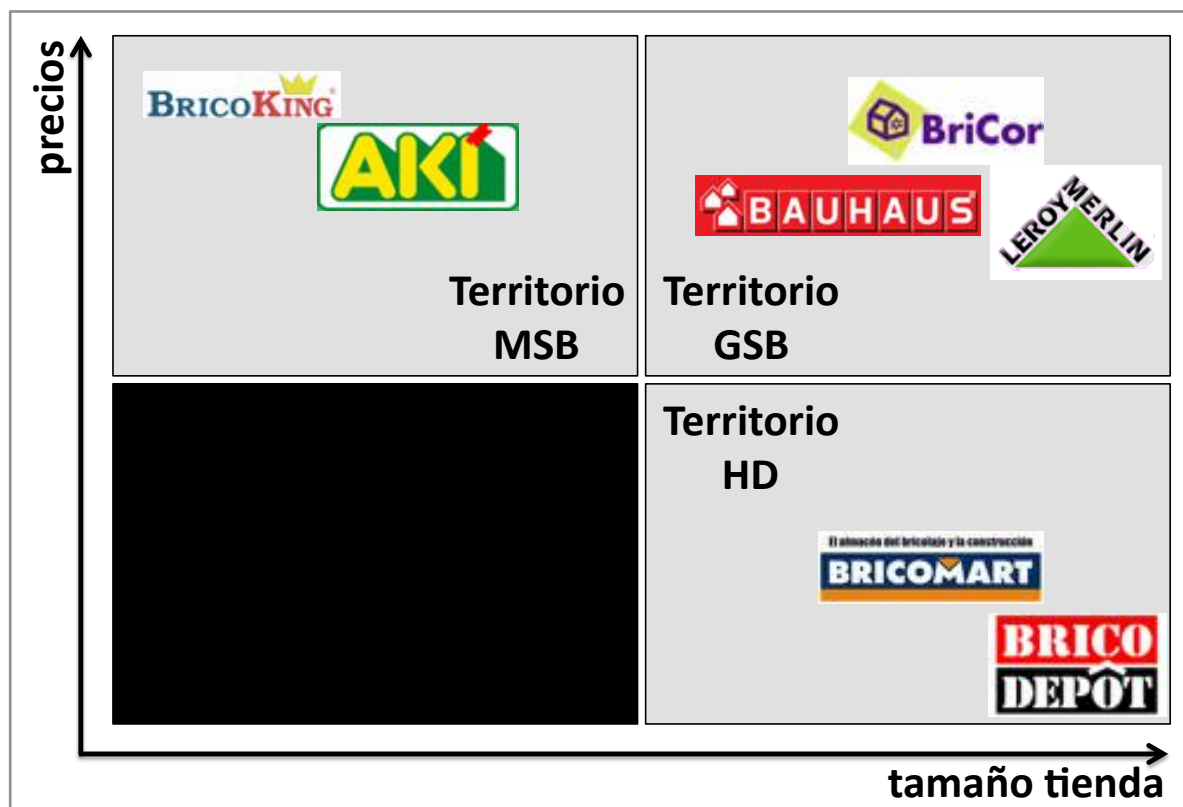
Hecha esta aclaración, pasamos a hablar de las grandes tiendas de bricolaje o *grandes tiendas de acondicionamiento y mejora del hogar*, entre las que distinguimos diferentes segmentos, a través de sus gamas, en función de lo que éstas profundicen en las ramas más *utilitarias* del bricolaje (con secciones o categorías como materiales de construcción, carpintería, herramientas, cerámica, etc.), o en las más *decorativas* (que incluirían las secciones y actividades como pintura, iluminación, decoración, telas, cortinas, etc.). Ya mencionamos también las tiendas para profesionales, o las grandes tiendas “de descuento duro”, entre otras, que comparten con éstas un alto porcentaje de la gama, así como el formato “*grande*”.

Mirando más allá de las gamas, variopintas y difíciles de acotar, como ha quedado claro, suele segmentarse este mercado en función del perfil del operador, sobre dos ejes fundamentales:

- la propuesta de valor al cliente, materializada en una estrategia de servicio al cliente, y
- la estrategia o posicionamiento en precios, que impregnaría toda la estrategia empresarial.

Huelga decir que ambas estrategias, servicio y precio, resultan casi contrapuestas al posicionarse sobre unos ejes de coordenadas, como se muestra en la **figura 5.21**, junto a algunos ejemplos.

Figura 5.21. Mapa simplificado de posicionamiento de las grandes tiendas de bricolaje



FUENTE:Elaboración propia.

Así, en primer lugar hablaremos de la **Gran Superficie de Bricolaje**, en adelante, y de acuerdo a la nomenclatura establecida por la doctrina (Puelles y Manzano, 2009) GSNAB o, tal y como se las conoce en el mercado, simplemente GSB. Esta variante de operador se caracteriza por garantizar siempre el precio más bajo del mercado, con una imponente profundidad de surtido que le permite obtener mayores márgenes, al ofrecer productos de segmento medio y alto, en contraposición al “primer precio”. Amén de esta profundidad de gama, la GSNAB garantiza la disponibilidad de todos los productos, como principal atributo de valor para el cliente.

Adicionalmente, este modelo de operador dota a sus productos de la más amplia oferta existente en servicios de valor añadido, convirtiendo el “Producto Básico” en lo que se denomina un “Producto Aumentado” (Armstrong, Kotler, Harker y Brennan, 2008): Adaptación de los productos a la necesidad del cliente, servicio post-venta, transporte a domicilio, instalación, etc.

Todos estos aditivos de valor implican necesariamente unos mayores costos, que, como es lógico deben repercutirse al cliente. Esto no puede hacerse en forma de precios más altos

(en las gamas medias y bajas), ya que estos operadores garantizan siempre “igualar el precio más bajo del mercado”. De esta manera, el incremento de márgenes se logra mediante la comercialización de los segmentos más altos de gama. De ahí que las gamas tiendan, en este modelo de negocio, a ser más amplias que en los otros dos.

En segundo lugar podemos hablar de la **Mediana Superficie de Bricolaje**, en adelante, y en concordancia con lo establecido, MSNAB o MSB. Ésta se caracteriza por dirigirse a poblaciones de menor tamaño, procurando ubicaciones “de proximidad” (de hecho, las últimas tendencias nos llevan a hablar en genérico de “Tiendas de Bricolaje de Proximidad”, antes que de MSNABs o MSBs).

Debido a la limitación de su tamaño, por propia definición, sus surtidos son, lógicamente, menos amplios y mucho menos profundos, lo que las lleva a centrarse en los segmentos medios de calidad y precio, y buscando, como es natural, maximizar la disponibilidad de los productos más comúnmente demandados.

Suelen ofrecer Servicios más limitados que las anteriores, si bien la oferta ha ganado en calidad en los últimos años, y se comunica con mayor profusión cada día. Al mismo tiempo, cuentan con ubicaciones más costosas (proximidad a barrios residenciales). Estos dos factores, unidos a la necesaria menor profundidad de gama hace que este modelo de negocio ponga menos énfasis en la competencia en precios. Su apuesta es la adición de valor en forma de conveniencia para el cliente, en la forma de proximidad.

En tercer lugar los profesionales suelen hablar de la **Tienda-Almacén** (del francés, Magasin-Dépôt), o **Hard Discount** (en adelante HD). Este modelo de negocio tiene menos presencia en la doctrina, si bien está muy presente en la praxis.

Competitivamente, su nombre lo dice todo: Se posiciona exclusivamente en una estrategia de precios bajos. Esta oferta se basa en gamas equivalentes en amplitud a las de la GSB, pero con una profundidad muy inferior, que en las que en ocasiones llega a la referencia única, para algunos productos. La masificación de producto es enorme, garantizando, eso sí, la disponibilidad de todos los productos referenciados.

Al mismo tiempo, la tienda-almacén basa su estrategia comercial en lo que se ha dado en denominar “Descargas”, es decir la liquidación rápida de compras de gran volumen, disponibles por tiempo limitado (hasta agotar existencias). Junto a los precios siempre bajos,

esta técnica promocional resulta muy idónea para un perfil de cliente concreto, el profesional, ya que éste suele disponer de algún espacio, taller o nave industrial, que le permite anticipar sus compras en los momentos más convenientes para su negocio (precios bajos) y almacenar esos productos adquiridos a buenos precios, hasta su reventa al cliente final en forma de productos instalados.

Esta segmentación basada en dos variables es la más común entre los operadores del propio grupo, y es diferente de la mera clasificación por tamaños que hacía el Libro Blanco, que al ser más cercano al canal tradicional posiblemente simplifica su aproximación al fenómeno.

Su ventaja fundamental es que permite clasificar rápidamente a los diferentes operadores o actores en este segmento del mercado (*Operadores de Bricolaje*), con una aproximación bastante precisa a la estrategia de negocio de cada uno de ellos.

A continuación daremos buena cuenta de los actores que podemos encontrar en España, tanto dentro de un esquema doméstico como multinacional, a nivel de grupos y enseñas. Posiblemente no podamos recoger el 100% de las propuestas existentes, pero sin duda, a juzgar por la diversidad de fuentes consultadas nos quedaremos muy cerca de ello.

- 1) Grupos Internacionales de Distribución de artículos para el Acondicionamiento y Mejora del Hogar:
 - a) **Grupo Adeo** (antiguo Grupo Leroy Merlin), francés, perteneciente a la Asociación Familiar Mulliez (propietaria también del grupo Auchan, entre otros holdings empresariales, gestionando empresas como Decathlon, Kiabi, o la propia Alcampo, entre otras), está presente en 12 países en todo el mundo (Brasil, China, Francia, Grecia, Italia, Polonia, Portugal, Rusia, Ucrania y España), y gestiona 27 empresas titular de las siguientes Enseñas:
 - i) **Leroy Merlin**, GSNAB líder en España, con 58 Tiendas y casi 10.000 empleados.
 - ii) **AKI Bricolaje**, compitiendo en “Proximidad”/ MSNAB, con 36 Tiendas en España.

- iii) **Bricoman** (en España Bricomart por problemas de registro de patentes y marcas), dentro del segmento Hard Discount (HD), con 8 “almacenes”, como denominan a sus tiendas, en España.
- iv) Otras Enseñas internacionales, no operando en España, como **Bricocenter**, **Weldom**, **Dompro**, **K-Bane** y **Zôdio**...



- b) **Grupo KingFisher**, de origen Británico, es titular (y/o gestor) de hasta 7 enseñas que le dan presencia en 9 países (España, Francia, Polonia, Reino Unido, Irlanda, China, Rusia, Turquía y Alemania), a través de 1.080 Tiendas y con más de 70.000 empleados.

El grupo parece haber superado las dificultades financieras que el informe *Global Powers of Retailing* le atribuía en 2.010, afirmación que se justificaba en la declaración de unos márgenes reducidos y un crecimiento negativo entre los años 2.002 y 2.007. En 2009 el Grupo vendió su enseña **Castorama** en Italia al Grupo Adeo, en lo que hoy se ve como un brillante movimiento estratégico de captación de liquidez para reposicionarse en otros mercados, como España, a través de su enseña HD, Brico Dépôt.

- i) **Brico Dépôt**, cuenta en España con 28 Tiendas y más de 1.300 empleados. En sólo 4 años ha abierto las últimas 11, en una clara explosión expansiva favorecida, como empresa de “descuento duro” por la actual crisis económica.
- ii) Otras enseñas no presentes en España como **B&Q** (U.K., Irlanda y China), **Castorama** (Francia, Polonia y Rusia), **Koçtaş** (Turquía), **Vad Screwfix** y tiendas **Trade Depot** (U.K.). El grupo cuenta, además, con una alianza estratégica con **Hornbach**, otro gran distribuidor de bricolaje, de origen alemán



- c) **Grupo Saint-Gobain**, de origen francés, con su presencia en 64 países, 191.500 colaboradores, y 37.800 millones de euros de cifra de venta 2.009 se autoproclama “número 1 de la distribución de materiales de construcción en Europa”. Su estrategia está íntimamente ligada al mercado de los Profesionales, exigiendo una identificación profesional (CIF) para acceder a cualquiera de sus centros.

- i) **La Plataforma de la Construcción**, anunciada como un concepto innovador en el mercado de la distribución de materiales de construcción, reagrupa en 15.000m² de tienda los productos y servicios de todas las especialidades de la construcción . Su compromiso: que los autónomos y profesionales de la construcción ahorren tiempo y dinero. Cuenta con 18 Tiendas agrupadas en torno a 4 Ciudades Españolas, y al contrario que el resto de enseñas no ha abierto ningún centro nuevo desde 2.010.



- d) **Bauhaus GmbH & Co. KG**, grupo alemán, con más de 200 centros en toda Europa. Abrió en 1960 su primera tienda en Mannheim, Alemania, donde por primera vez el cliente podía encontrar bajo un mismo techo el amplio surtido de diferentes especialistas, obteniendo con ello una experiencia de compra mucho más completa y agradable. Inconfundible diseño interior de las tiendas y división en secciones que crea una atmósfera especial, reconocible en toda Europa. Tiene presencia en 13 países,
- i) **Bauhaus**, única Enseña del Grupo. Cuenta, en la actualidad (2014), con 6 Tiendas en España, de las que 4 se ubican en Cataluña, 1 en Palma de Mallorca y 1 en Málaga. Sólo la de Palma es nueva apertura desde 2.010.



- e) **Bricorama** nace en París en 1975. Su fundador, Jean Claude Bourrelier, persona emprendedora y decidida, comienza su experiencia en el mundo del bricolaje con la apertura de una tienda en el distrito XVIII de París a la que se irán sumando sucesivas aperturas y adquisiciones. En la actualidad, Bricorama cuenta con 250 tiendas distribuidas en Francia, Países Bajos y en España.
- i) **Bricorama** se lanza como enseña en España a finales del año 2004, cuando se consolida una estrategia de desarrollo sobre la península ibérica al adquirir una tienda en Valladolid (casualmente un antiguo AKI que el Grupo Adeo despreció al adquirir el negocio). En la actualidad la enseña cuenta con 8 tiendas en diferentes puntos de España, y no muestras signos de expansión desde el inicio de la crisis económica.



- 2) Grupos, Asociaciones y Cooperativas y Franquicias de ámbito mayoritaria o únicamente Nacional, con diferente grado de desarrollo y cobertura territorial:
- a) **El Corte Inglés**, el Gigante de la distribución Española con diversas enseñas y formatos de Distribución también presente en el Sector del Acondicionamiento y la Mejora del Hogar, a través de una de sus enseñas.
- i) **Bricor**, que en 2010 contaba con sólo 5 Centros, ha abierto en los últimos cuatro años 2 grandes tiendas más. Paralelamente a este desarrollo moderado, la enseña ha empleado una estrategia innovadora de crecimiento, empleándose como distintivo de un departamento, en las tiendas por departamentos **El Corte Inglés**, incluso en centros urbanos, como Goya y Castellana, en Madrid, o San Juan de

Aznalfarache en Sevilla. Asimismo, algunos centros **Hipercor** han adoptado también la enseña Bricor como identificativa de sus secciones de bricolaje, creando “tiendas en la tienda”, diferenciadas por mobiliario, balizaje y señalética, y demás elementos de merchandising.

Con esta estrategia, Bricor cuenta con 34 centros en toda España: 7 tiendas propias, 6 secciones en Hipercor y 21 departamentos en El Corte Inglés.

Si en 2010 ya decíamos que *Bricor se perfila como uno de los futuros líderes del Sector*, con su claro posicionamiento en los segmentos Medio y Alto, y su fuerte componente de Servicio al Cliente, hoy, con la nueva estrategia de expansión, esta afirmación parece aún más oportuna.



- b) **Grupo Jaerod**, Empresa familiar gallega que, tras 15 años en el Mercado con la enseña BricoKing, opta por asociarse con el Grupo belga **Hubo**, miembro del Grupo de Compra paneuropeo **Bricoalliance**, quien se hace en 2009 con un 50% del Capital de la Sociedad gallega, dando entrada a la Enseña en el Grupo de Compra Europeo.
- i) **BricoKing** nace en 1994 como empresa familiar y con capital totalmente nacional. En un primer momento opta por una actividad mixta, dando finalmente un giro a la estrategia empresarial para centrarse en la actividad del Bricolaje, con tiendas en formato MSB (a partir de apenas 1.500m²). Cuenta con 30 Tiendas propias y una franquicia, y tiene presencia en 9 Comunidades Autónomas, preferentemente en Galicia.

La enseña ha experimentado también un crecimiento notable, con más de una apertura por año, desde 2.010.



- c) **Bricofac** es una marca registrada de la cooperativa **Cofac**. Sin constituir en sí misma una central de compras, Cofac es una de las organizaciones del sector de ferretería de mayor volumen de negocio en España, constituida como Sociedad Cooperativa que engloba a 223 asociados (todos ellos propietarios), y cerca de 280 puntos de Venta. Bricofac, su Enseña de MSB (800m² o más, Parking, puntos de consejo y cajas reguladas en su normativa interna, etc.) que cuenta con 20 de Tiendas, según la revista “Bricolage” (Bricolage - www.sbnprensatecnica.com., 2009).



- d) **Bricocentro**, enseña perteneciente al Grupo ATB Bricolaje, una de las Centrales de Compra con más tradición del Sector. Funciona en régimen de Franquicia, sobre 3 pilares: Modelo de Tienda estándar, Política Comercial común y Servicios de apoyo

al Franquiciado, desde la apertura, el programa informático de gestión y un acompañamiento constante en la gestión. Cuenta con 16 Tiendas abiertas.



Pueden considerarse en este grupo también las anteriormente descritas **Habitacle (Gupo Ehlis)** , con sus 24 tiendas, y **Bricogroup**, con 33 puntos de venta. Puede encontrarse más información de todos estos Grupos y sus Enseñas en sus respectivas páginas web, cuyas URLs se encuentran reseñadas en la Bibliografía.

5.2.2.2. Situación en el ciclo de vida de los productos

A la vista del abanico de operadores existente dentro del Sector de *Mejora y Acondicionamiento del Hogar*, así como a su comportamiento en los últimos 15 años y a los procesos de creación de empresas, compras, ventas, fusiones y adquisiciones vividos y los aún por vivir pero ya a la vista, volvemos a Casares Ripol(Casares, 2000) y a los manuales(Armstrong et al., 2008), para afirmar que hoy, en 2.014 estamos ante un mercado en plena fase de crecimiento, que se caracteriza por:

- Unas ventas crecientes, pese a la mala coyuntura económica, a la reducción del consumo en general (menor reducción del consumo en este sector que en la globalidad de la distribución y otros sectores del consumo), y quizá al sufrimiento por parte de los operadores más débiles.
- Unos costes en claro descenso, con mejoras en las cadenas de aprovisionamiento y las condiciones de compra, en todo el mercado; provocando
- Unos beneficios crecientes, derivados de los puntos anteriores, y que dan lugar a

- Un desarrollo de la competencia, con aparición de nuevos operadores, formatos y modelos de negocio competitivos.
- Por último, los clientes de este mercado, que siguen siendo minoría: Leroy Merlin, el líder del mercado, calcula que por sus centros pasan anualmente menos de 4 millones de consumidores, lo que no alcanza a representar el 10% de la población, pese a ser un número creciente, por la popularización del producto/servicio. Es decir, no se trata ya de los *“Innovadores”*, sino los *“Primeros Seguidores”* (por *“Early Adopters”*, en inglés), sin poder afirmar que el mercado halla alcanzado a una masa suficiente como para considerarse un mercado maduro.

En este entorno, las empresas aplican estrategias que reconocemos fácilmente como propias de los mercados en fase de crecimiento:

- Diversificar, mediante la extensión o ampliación de la oferta (productos/servicios), con gamas cada vez más amplias y profundas, en puja constante con la limitación que supone la superficie disponible, y desarrollando alternativas como la venta por Internet y venta por catálogo de productos en sistemas “bajo pedido”, desde la misma tienda.
- Igualar precios a la competencia, sobre todo en precios de penetración (arranques de gama). Nada nuevo, realmente, en el sector de la gran distribución, donde el “chequeo de precios” es un hábito arraigado y practicado de forma generalizada.
- Intensificar la distribución, ya sea mediante la apertura de nuevos establecimientos, dentro de los procesos de expansión visibles en todos los operadores y sobre todo en los más grandes, o mejorando e intensificando el uso de Internet, dentro de la tendencia a la multicanalidad, fenómeno clave para entender la distribución actual.
- Intensificar la publicidad basando el mensaje en las diferencias y beneficios que suponen la ventaja competitiva del producto/servicio (diferenciación), y reduciendo la promoción en precios, lo cual se aprecia en la concentración de las ofertas en los folletos sobre las gamas medias y altas, al ser ya los márgenes tan reducidos en las entradas de gama (“primeros precios”), que no dan lugar a reducciones más fuertes.

Basta un vistazo al mercado, las tiendas, los folletos y la publicidad, en general, para constatar estas afirmaciones, por otra parte ampliamente respaldadas por los artículos, informes y monográficos consultados. No obstante, sin importar cuán acertado parezca a priori el superficial análisis exploratorio realizado; no pretende más que para ponernos en situación: Es preciso sumergirnos en un análisis formal que cierre este capítulo y el **Contexto de Referencia**. Así, vamos a intentar operacionalizar, cuantificar y acotar el momento actual del ciclo de vida del mercado de referencia (España) y su potencial de crecimiento, mediante la comparación con otros mercados extranjeros, cuyo momento en el ciclo de vida es conocido, y de los que contamos con variables accesibles que nos van a permitir hacer esa “traslación” entre mercados.

Afirmamos, pues, que el mercado español de la distribución minorista de productos para el bricolaje y la mejora del hogar se encuentra aún en fase de crecimiento. Y vamos a intentar soportar esta afirmación con datos: Ciertamente, si analizamos otros mercados de ferretería y bricolaje del mundo, en términos de *cuota de bolsillo* (del inglés *Share of Wallet*, o “porcentaje del gasto promedio por hogar y/o por individuo en una determinada categoría”), España mantiene un menor gasto promedio por familia e individuo, más debido al peso de estas categorías en su cesta de la compra, que a diferenciales de renta o ingresos, si bien éstos tampoco son pequeños.

Veamos en primer lugar, pues, los diferenciales de ingresos y poder adquisitivo para el “Grupo de los 12” de la Unión Europea, así como para los EE.UU. en la **Tabla 5.20**. Las columnas muestran datos absolutos (Renta Nacional Bruta) para toda una década, mientras que la última columna muestra el ratio respecto a la Renta per cápita de España. Sólo dos países tienen una renta menor: Grecia y Portugal.

Tabla 5.20. *Renta Nacional Bruta per cápita en paridad de poder adquisitivo, por país y año*

Renta Nacional Bruta per cápita en paridades de poder adquisitivo por país y periodo (en dólares internacionales corrientes)													
País	2.000	2.001	2.002	2.003	2.004	2.005	2.006	2.007	2.008	2.009	2.010	2.011	Ratio Medio vs. España
Luxemburgo	43.660	42.900	39.920	42.090	58.630	69.300	67.160	79.710	82.160	71.920	76.820	78.130	2,56
Dinamarca	31.830	30.620	30.060	33.940	41.560	48.590	52.250	54.700	59.040	58.330	59.410	60.390	1,91
Países Bajos	26.580	25.560	25.290	28.800	35.430	39.880	43.390	46.310	48.820	48.530	48.920	49.730	1,59
Bélgica	25.430	23.940	23.440	26.380	32.040	36.610	38.850	41.450	45.180	44.700	45.780	46.160	1,47
Alemania	25.300	23.870	22.850	25.400	30.750	34.780	37.210	39.440	42.520	42.400	42.970	43.980	1,40
Francia	24.270	23.080	22.330	25.130	30.420	34.850	36.760	38.900	41.940	42.380	42.190	42.420	1,38
Irlanda			23.850	28.950	35.820	42.380	46.280	49.210	50.230	44.870	41.720	38.580	1,64
Reino Unido	26.010	26.020	26.390	29.280	34.690	38.850	41.040	44.310	45.460	40.970	38.140	37.780	1,46
Italia	21.010	20.310	19.910	22.310	26.980	30.880	32.560	34.030	35.760	35.570	35.530	35.330	1,19
España	15.420	15.060	15.120	17.570	21.590	25.450	27.490	29.400	31.850	32.020	31.460	30.990	1,00
Grecia	12.460	12.320	12.450	14.790	18.470	21.400	23.290	24.900	27.030	28.020	26.890	25.030	0,84
Portugal	12.100	11.720	11.670	13.110	15.850	18.060	18.720	19.970	21.550	21.750	21.830	21.250	0,71
Promedio zona Euro-12	24.006	23.218	22.773	25.646	31.853	36.753	38.750	41.861	44.295	42.622	42.638	42.481	1,42
Estados Unidos	34.890	35.490	35.970	38.360	42.020	44.670	46.280	46.910	47.890	46.080	47.350	48.450	1,75

FUENTE: *Elaboración propia, a partir de <http://www.INE.es>*

De esta manera, si en 2.011 la renta de una familia española hubiera sido equivalente al de una familia alemana o francesa, el mercado del Bricolaje (cualquier mercado, en realidad) crecería inmediatamente un 40% o un 38% respectivamente. Si fuera equivalente a la renta de una familia estadounidense, en paridad de cuota de bolsillo, el mercado sería un 75% mayor. Esta afirmación no pretende sino sentar la base de la paridad de los datos cuando hablemos de *cuotas de bolsillo* del Bricolaje y analicemos los gastos promedio, en unos y otros países.

Así pues, lo que nos preguntamos a continuación es cuánto gastan unos y otros en Bricolaje. Concretamente, nos centramos en el mercado de la “*Mejora y Acondicionamiento del Hogar*” como extensión del sector “*Bricolaje y Jardinería*”, en su consideración más tradicional; así como, ni que decir tiene, del sector de “*Ferretería*”, la versión más reducida y arcaica de los tres.

Ya hemos advertido hasta la saciedad que ni los propios operadores lo tienen claro, la cuestión salta a la vista: Las categorías trabajadas en la actualidad por las Grandes y Medianas Superficies de Bricolaje y Jardinería van mucho más allá del bricolaje asociado a la ferretería, tal y como se ha entendido tradicionalmente. Por ejemplo, sabemos que, sumadas, las cuotas de mercado de las secciones *Baños, Cocinas, Decoración e Iluminación*, por sí solas superaron el 48% de la cifra de venta total de Leroy Merlin España. Esto tampoco incluye la sección de *Jardín* (casi un 12% por sí sola) ni algunas subsecciones tampoco asociadas directamente al bricolaje en su visión más tradicional, como son las de *Calefacción, Domótica*, etc. Si aceptamos que la *Construcción* realmente es otra categoría,

esto resta otro 4%. Grosso modo, las familias de producto de *Bricolaje*, en pureza, no alcanzarían a ser ni un tercio de las ventas totales de los *Grandes Tiendas de Bricolaje*, por paradójico que resulte.

No debe extrañarnos, por lo tanto, que, para comparar datos con un mínimo realismo, debamos realizar una “reconstrucción” del mercado, a partir de las familias de producto en las que compiten las Grandes y Medianas Superficies de Bricolaje, según la clasificación que realiza en INE a través de los códigos CNAE (**Tabla 5.21**).

Tabla 5.21. *Códigos CNAE seleccionados para el mercado “Mejora del Hogar”, en función de las gamas más habituales en GSB y MSB.*

Código CNAE 2009	Titulo CNAE 2009
G	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos de motor y motocicletas
45	Venta y reparación de vehículos de motor y motocicletas
46	Comercio al por mayor e intermediarios del comercio, excepto de vehículos de motor y motocicletas
47	Comercio al por menor, excepto de vehículos de motor y motocicletas
471	Comercio al por menor en establecimientos no especializados
472	Comercio al por menor de productos alimenticios, bebidas y tabaco en establecimientos especializados
473	Comercio al por menor de combustible para la automoción en establecimientos especializados
474	Comercio al por menor de equipos para las tecnologías de la información y las comunicaciones en establecimientos especializados
475	Comercio al por menor de otros artículos de uso doméstico en establecimientos especializados
4751	Comercio al por menor de textiles en establecimientos especializados
4752	Comercio al por menor de ferretería, pintura y vidrio en establecimientos especializados
4753	Comercio al por menor de alfombras, moquetas y revestimientos de paredes y suelos en establecimientos especializados
4754	Comercio al por menor de aparatos electrodomésticos en establecimientos especializados
4759	Comercio al por menor de muebles, aparatos de iluminación y otros artículos de uso doméstico en establecimientos especializados
476	Comercio al por menor de artículos culturales y recreativos en establecimientos especializados
477	Comercio al por menor de otros artículos en establecimientos especializados
4776	Comercio al por menor de flores, plantas, semillas, fertilizantes, animales de compañía y alimentos para los mismos en establecimientos especializados
4778	Otro comercio al por menor de artículos nuevos en establecimientos especializados
478	Comercio al por menor en puestos de venta y en mercadillos
479	Comercio al por menor no realizado ni en establecimientos, ni en puestos de venta ni en mercadillos

FUENTE: *Elaboración propia, a partir de <http://www.cnae.com.es>*

Según esta nueva definición de las dimensiones del mercado en que opera este tipo de Medianas y Grandes Superficies Especializadas No Alimentarias, podemos establecer una cifra de venta total para el mercado “*Mejora y Acondicionamiento del Hogar*”. Conviene aclarar que esta reclasificación es, de manera aproximada, la que emplean habitualmente las propias empresas del sector, si bien no siguen un estándar único en las categorías incluidas (no existe un acuerdo unánime en el mercado).

A continuación, la **Tabla 5.22** combina datos de fuentes diversas, a saber: El Instituto Nacional de Estadística, por supuesto; también el Observador Cetelem de 2008 a 2011 , el Libro Blanco de la Ferretería y el Bricolaje, el más reciente artículo de Sylvia Resa en Distribución y Consumo(Resa, 2012), así como, para la estimación final de 2.010 en la categoría de “Acondicionamiento y Mejora del Hogar”, diversas fuentes sectoriales y,

nuevamente, datos internos cedidos por el departamento de Expansión de Leroy Merlin España.

Tabla 5.22. *Evolución del gasto promedio en categorías vendidas en Grandes Tiendas de Bricolaje en España: "Bricolaje" vs. "Acondicionamiento y Mejora del Hogar".*

Análisis del gasto promedio de los españoles en categorías relacionadas con Grandes Tiendas de Bricolaje					
Total nacional	2006	2007	2008	2009	2010
Renta media por hogar	24.606 €	26.101 €	26.500 €	26.033 €	25.094 €
Renta media por persona	8.945 €	9.594 €	9.865 €	9.737 €	9.446 €
Uds: Euros FUENTE: INE - Encuesta de Condiciones de Vida 2011 e histórico					
Personas	44.708.964	45.200.737	46.157.822	46.745.807	47.021.031
Hogares	16.253.015	16.614.531	17.182.902	17.484.113	17.699.875
Personas/Hogar	2,75	2,72	2,69	2,67	2,66
Uds: Unidades FUENTE: INE - Cifras del Padrón Municipal 2011 e histórico					
Gasto Medio/Hogar, en Bricolaje		276 €	238 €	205 €	171 €
Valor total del mercado del Bricolaje		4.585.611 €	4.084.927 €	3.584.243 €	3.026.679 €
%Var. Interanual			-10,92%	-12,26%	-15,56%
% de Renta destinado a Bricolaje		1,06%	0,90%	0,79%	0,68%
Uds: Euros y Miles de Euros FUENTE: Observador Cetelem, 2008, 2010 y 2011					
Gasto Medio/Hogar, en Acondicionamiento y Mejora del Hogar	984 €	1.017 €	921 €	837 €	703 €
Valor total del mercado de Acondicionamiento y Mejora del Hogar	15.988.600 €	16.905.100 €	15.823.400 €	14.636.600 €	12.441.110 €
%Var. Interanual		5,73%	-6,40%	-7,50%	-15,00%
% de Renta destinado a Bricolaje	4,00%	3,90%	3,48%	3,22%	2,80%
Uds: Euros y Miles de Euros FUENTE: Departamento de Expansión Leroy Merlin España (2006-2009), a partir de datos INE - CNAE2009 y Libro blanco del Bricolaje (2010)					

Uds: Euros y Miles de Euros

FUENTE: *Elaboración propia, a partir de las fuentes parciales citadas en cada tramo de la traba*

En el año 2010 realizamos una estimación para el mercado de Acondicionamiento y Mejora del Hogar que habría rondado (tomando como base datos de 2007) los €16.900M, en contraste con otros datos que se centraban en el mercado de "Ferretería y Bricolaje", arrojando para éste una cifra de €4.300M (según el estudio Cetelem (*El observador cetelem*, 2008), citado por Roberto Manzano (Manzano, 2009), y al que hoy hemos podido acceder de manera directa). Asumimos en aquel entonces que el alcance del estudio era por tanto mayor de lo inicialmente esperado, por cuanto atañe a un volumen que cuadruplica las cifras tradicionalmente manejadas para el sector del bricolaje, "en pureza". Hoy hemos seguido la misma línea de investigación para construir la **Tabla 5.22**.

De acuerdo a los nuevos datos, el gasto promedio por hogar alcanzaría en 2.010 los 703€/año. Según esto, el mercado habría caído más de un 30% en tres años, desde los los 1.037€/año de 2.007, para las categorías incluidas como "**Mercado de Acondicionamiento del Hogar**", representando un 2,8% del gasto total del Hogar, frente al 3,9% de entonces.

Conviene aclarar, dado que hemos empleado y tenido en cuenta la fuente, pero descartado finalmente el dato concreto, que el Libro blanco de la ferretería y el bricolaje cifra el volumen de mercado total en €7.234 millones. Nuevamente encontramos enormes desfases e incoherencia entre las diversas fuentes consultadas: este dato es un 42% inferior al de las demás fuentes, mucho más cercanas entre sí, tanto en el dato concreto, como en la cifra de decrecimiento del mercado para ese mismo año (cifrado siempre en torno al 15%).

En las cifras descritas antes de analizar la tabla de la **Tabla 5.23**, decíamos que las categorías de Ferretería y el Bricolaje no alcanzaban siquiera el 30% de las ventas de una enseña emblemática como Leroy Merlin. Pues bien, si la cifra para estas categorías, según Cetelem es de 3.000 millones de Euros, difícilmente las Grandes Tiendas de Bricolaje habrán facturado menos de 10.000 millones de Euros. De hecho, Leroy Merlin suele estimar su cuota de mercado en torno al 10% (subiendo, incluso, en los últimos años, debido a la ventaja competitiva ganada por la crisis), y su cifra de venta anual publicada se sitúa consistentemente entre los 1.250 y los 1.500 millones de euros, con lo que de ninguna manera podemos aceptar un dato inferior a los 12 a 14 millones de euros como total Mercado.

A nivel Europeo las cosas no están mucho mejor, a la hora de obtener datos comparables.

Si nos fijamos en el Reino Unido, a través de la prestigiosa consultora Pitney Bowes (*Retail expenditure guide covering the 2010-based expenditure release 2011/2012*, 2012), la categoría de DIY (“Do It Yourself”, traducción más aproximada posible a “Bricolaje”) no incluiría productos como telas o revestimientos de suelo, y por contra sí que incluiría vajillas y cristalerías, que entrarían dentro de la categoría de “Mobiliario, Suelos y Textiles”. Esto contrasta con otras visiones del mismo mercado, entre las que optamos por ésta por ser de las más prestigiosas.

Una vez “Limpiada” y reorganizada la categoría (**Tabla 5.23**), nos encontramos con un gasto promedio anual de 1.653€ para 2010, con una renta familiar de 38.140€ (**Tabla 5.20**), frente a los 703€ de España (**Tabla 5.22**), con una renta de 31.460€ (**Tabla 5.20**). Esto arroja una cuota de bolsillo del 4,33% para los británicos, frente a un 2,23% para los españoles. Y eso con una renta un 121% superior de los primeros.

Conclusión: Sin tener en cuenta el diferencial de renta, del que ya dimos cuenta al analizar las cifras europeas, el mercado español podría duplicarse en valor, si los hábitos españoles se parecieran más a los británicos en lo tocante al *Acondicionamiento y Mejora del Hogar*,

Tabla 5.23. *Evolución del gasto promedio en categorías vendidas en Grandes Tiendas de Bricolaje en Reino Unido: Nuevo contraste de categorías.*

Análisis del gasto promedio de los Británicos en categorías relacionadas con Grandes Tiendas de Bricolaje				
	GB: 2009	UK: 2009 EST,	GB: 2010	UK: 2010 EST,
Original Pitney Bowes				
Furniture/Floor/Textiles	994 €	995 €	980 €	980 €
Furniture/Floor Coverings	736 €	736 €	720 €	720 €
HH Textiles/Soft Furnishings	258 €	259 €	260 €	260 €
Hardware and DIY Supplies	859 €	848 €	854 €	846 €
China Glass and Utensils	168 €	167 €	173 €	173 €
Repair/Maintenance Materials	334 €	325 €	327 €	319 €
Tools/Equip for Home/Garden	194 €	194 €	187 €	187 €
Gardens/Plants/Flowers	162 €	162 €	167 €	167 €
Adaptación al modelo CNAE				
Hardware and DIY Supplies II	1.685 €	1.676 €	1.661 €	1.653 €
Furniture/Floor Coverings	736 €	736 €	720 €	720 €
HH Textiles/Soft Furnishings	258 €	259 €	260 €	260 €
Repair/Maintenance Materials	334 €	325 €	327 €	319 €
Tools/Equip for Home/Garden	194 €	194 €	187 €	187 €
Gardens/Plants/Flowers	162 €	162 €	167 €	167 €

FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Retail Expenditure Guide, Pitney Bowes, Oxford Economics*

En Francia el mercado sí parece estar más estandarizado: Según un reciente artículo del diario OnLine *Atlántico* (**Bricolage et habitat: Une dépense prioritaire pour les français.**, 2012), el bricolaje es un gasto prioritario para el 32% de los Franceses. De hecho, el gasto medio sólo en productos de Bricolaje para el 2.010 fue de 685€/Hogar, de los que 223€ fueron en productos de jardín, según el dossier publicado por la prestigiosa firma Franchise Services (*Dossier équipement de la maison*, 2011).

En el extenso dossier de F.S. encontramos una introducción, que, si bien pierde su ligero toque humorístico, podemos traducir como “*El equipamiento del hogar es un mercado vasto en el que podemos encontrar una mezcla de muebles, electrodomésticos, objetos decorativos, iluminación, pero también artículos que pertenecen al universo del “arte de la mesa”, la lencería de hogar o el textil hogar...*”

Este mercado dispar (el original dice “disparatado”) tenía un valor 2009 según el IPEA de 48.700 millones de euros.”

El capítulo dedicado al Bricolaje, cifra el mercado global del 2.010 en 23.120 millones de Euros, en conjunto (17.000 millones de los cuales van destinados al Jardín). El Bricolaje es, por tanto, un 47,47% del Equipamiento del Hogar (el gasto por hogar en este concepto, sería, por tanto de 1.442,88€).

Conclusión: Para los hogares Franceses, el gasto en Bricolaje 2.010 fue de 685€, frente a los 171€ de España. Los gastos en Equipamiento del Hogar por otra parte, ascendieron a 1.442€, lo cual con una renta de 42.190€ da lugar a un 3,42% de cuota de gasto, frente al 2,23% español. Todo ello con una renta per cápita que es 1,38 veces la española (**Tabla 5.20**).

Por último, el mismo Dossier consta de varias partes bien definidas, que nos reafirman en la idea de que, quizá por el abrumador dominio del mercado de un único operador, el Grupo Adeo, con 7 enseñanzas vinculadas al Hogar, en el país galo existen unas categorías más generalmente aceptadas o consensuadas. Según esto, el *Equipamiento del hogar* incluye:

- *Mercado de la decoración (décoration)*
- *Mercado del bricolaje (bricolaje)*
- *Mercado del mueble (meuble)*
- *Mercado de la Jardinería (Jardinage)*

Si hablamos de Alemania, podemos referirnos el dossier específico del ICEX de 2012 (Torner Ruiz de Temiño, Javier, 2012) editado desde el consulado español en Düsseldorf, en el que se nos informa de un valor de mercado total de €47.500 millones, de los que el 39% se vendió en lo que el informe denomina “*Mercados de Bricolaje*”, claramente lo que aquí estamos llamando *Grandes Tiendas de Bricolaje* de manera genérica (Dice el dossier: *Un mercado del bricolaje es una gran superficie de venta multisectorial, en régimen de autoservicio, dedicada a la venta de material para el bricolaje del hogar. Según la Asociación Alemana de Mercados de Bricolaje es un establecimiento con una superficie mínima cubierta dedicada a la venta de al menos 1.000 metros cuadrados y que cuenta con distintas secciones bien diferenciadas de productos. El surtido de productos que en él encontramos incluye materiales y elementos de la construcción, madera y utensilios de*

ferretería, productos de jardinería, azulejos, utensilios de ferretería, sanitario, herramientas, pintura y electricidad.).

Nuevamente parece que nos encontramos ante un mercado mucho más maduro y evolucionado que el español, en el que ya se han generado convenciones en cuanto a denominaciones, categorías y otros aspectos que, en nuestro mercado doméstico, aún varían de manera notable de enseña a enseña. Al tiempo, llama la atención la transparencia con que se da publicidad a algunos datos de mercado. Como ejemplo de esta transparencia, leemos:

La Asociación Alemana de mercados del bricolaje, establece las siguientes familias de producto. Éstas ocupan además la correspondiente superficie en el mercado de bricolaje promedio alemán:

- *Jardinería: (15%) mobiliario de exteriores, barbacoa, piscinas, cobertizos de madera, alfarería, maquinaria, herramienta, sistemas de riego, abonos, fertilizantes, cercado, plantas y semillas.*
- *Materiales de construcción: (5%) cemento, productos de aislamiento, impermeabilización, tratamientos para madera, sustancias químicas para la construcción y fijaciones de materiales.*
- *Madera: (9%) tablonés en bruto y servicios de corte, machihembrado, parqué, paneles.*
- *Azulejos: (4%) y sus complementos Sanitarios: (8%) grifería, mamparas, muebles de baño.*
- *Utensilios de ferretería: (7%) tacos, tornillos, clavos, candados, ruedas, buzónes, manillas, cadenas, etc.*
- *Herramientas: (7%) máquinas para moldear, pulir, máquinas eléctricas, equipamiento para aclimatación del hogar, estufas, radiadores de aceite, acondicionadores de aire, calefactores, ventiladores.*
- *Pintura: (8%) papel pintado, yesería, pinturas, revestimientos de paredes y suelos, decoración.*

- *Electricidad: (6%) lámparas, focos, apliques, cableados, bombillas, pilas, interruptores, bases, alarmas, videoporteros, temporizadores, timbres y dispositivos para instalaciones de baja tensión.*
- *Otros: (7%) productos para automóvil y bicicleta, accesorios para tiempo libre y productos para mascotas.*

La oferta de estas familias de productos se presenta en forma de displays agrupados, de forma que el consumidor pueda adquirir de forma conjunta todos los artículos conexos necesarios para la realización de una actividad (colocar parquet, pintar una pared, alicatar un baño).

Al hablar de la dinámica del sector, el artículo nos habla de tres tendencias clave:

- Un descenso continuado del número de establecimientos dedicados al bricolaje, desde 1.997 (en 2.012 contabilizó 2.381 tiendas)
- Un incremento continuado de la superficie total de ventas, que a fecha del informe era de 14,12 millones de m².
- Un importante desarrollo de las gamas ofrecidas por los establecimientos que, como consecuencia de las dos tendencias anteriormente descritas, alcanzan un promedio de 5.930m².

Merece la pena incidir sobre un punto al que hacemos referencia a lo largo de todo este trabajo_ La importancia creciente de los formatos grandes y medianos en España, ya que, aparentemente, y según este informe del ICEX, esta tendencia trasciende nuestras fronteras, tomando una dimensión europea.

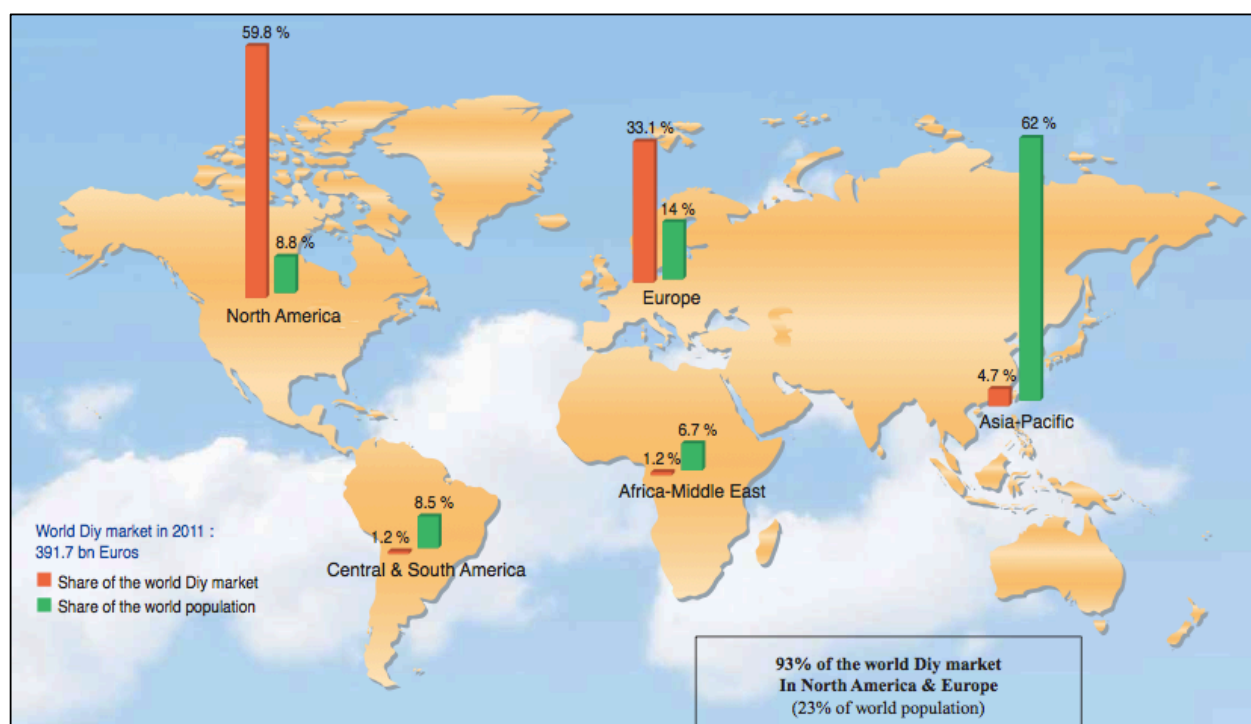
La referida cifra de €47.500 millones en ventas, para Alemania, equivale a un gasto promedio por individuo de 580€, de los que 225€ se realizan en *Grandes Tiendas de Bricolaje*. Puesto que, según Eurostat, el número medio de miembros por hogar para Alemania ha sido 2,0 desde 2009 hasta 2013 ambos inclusive, extrapolamos un gasto promedio por hogar (el indicador que aquí comparamos) de 1.160€, lo que cuadra absolutamente con la división de los 47 millardos entre los 40.067.000 hogares del país.

Conclusión: Alemania con sus 1.160€/hogar (el artículo habla de “*Bricolaje*”, pero refiere clara y detalladamente a las categorías que aquí estamos denominando “*Acondicionamiento*”

y *Mejora del Hogar*”), está bien alineada con Francia y sus 1.442€/hogar, y con el Reino Unido y sus 1.643€/hogar. Su cuota de gasto para la categoría es del 2,70%, siempre por encima del 2,23· español.

Más allá de las fronteras europeas, llegamos al reporte anual de Fediyma (*World DIY report*, 2012), donde encontramos datos similares a los expuestos para los países de la Unión Europea con los que habitualmente se compara España (en términos de consumo, renta per cápita, etc.). Como era de esperar, la diferencia de gastos es aún más notable si nos referimos a Norteamérica en general y Estados Unidos en particular, como muestran la **figura 5.22** y la **Tabla 5.24**.

Figura 5.22. Consumo de Bricolaje en el mundo



FUENTE: *World DIY Report, FEDIYMA 2012*

Podemos enriquecer este gráfico con datos más concretos, recurriendo nuevamente a Eurostat (<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/eurostat/home>), y también al U.S. Census Bureau (<http://factfinder2.census.gov>), que, respectivamente arrojaban para el año 2.010 los datos que muestra la **Tabla 5.24**.

Tabla 5.24. *Comparativa de consumo de Bricolaje en Europa y Estados Unidos*

Consumo de productos de Bricolaje Comparativa Europa - Estados Unidos							
Región	Población	% Mundial	Número de Hogares	Número de miembros	Ventas Totales de Bricolaje	% Mundial	Gasto promedio/Hogar en Bricolaje (DIY)
Estados Unidos	313.900.000	6,8%	114.235.996	2,59	234.300.000.000 €	59,8%	2.051 €
Europa (UE-27)	503.824.373	14,0%	209.926.822	2,40	129.600.000.000 €	33,1%	617 €

FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Fedyma World Report 2012, Eurostats y U.S. Census Bureau*

En definitiva, es lícito afirmar que el gasto promedio en artículos de *Acondicionamiento y mejora del hogar* en España es mu inferior al de países comparables (menos del 50%), incluso con un hogar medio compuesto por más miembros, e incluso olvidando las diferencias de renta entre países. Lejos de tener que ver con la crisis económica, esta diferencia de gasto viene de una tendencia social y una falta de tradición y experiencia por parte de los consumidores en este tipo de tareas, al tiempo que por una falta de modernización del sector de la que hemos hablado también suficientemente.

Si bien de todo lo expuesto se concluye, sin dejar lugar a la duda, que el mercado español de *Acondicionamiento y mejora del hogar* dista aún mucho de poder considerarse un mercado maduro, lo cierto es que el comportamiento de los operadores no es coherente con ello: Tomemos como referencia el perfil de los establecimientos abiertos, sus políticas de precios y promociones, algunas acciones de marketing como sus políticas de retención o fidelización de Clientes, o el desarrollo de sus marcas de distribución...

Pensamos que esta maduración en cierta forma “artificial” del mercado está siendo forzada por los propios operadores, y está acelerando la maduración real del mismo. Esto es consecuencia, en primer lugar, de la internacionalización de las enseñas que operan en el mercado (fundamentalmente estadounidenses, en Norteamérica; y británicas, francesas y alemanas, en Europa); y en segundo, de la globalización de los mercados, consecuencia del turismo y sobre todo del acceso casi universal a Internet en los mercados desarrollados.

De otra parte, confirmamos esta afirmación, a la vista de los crecimientos de los últimos años, puesto que se trata de un mercado en plena explosión de su potencial (fase de Crecimiento), aún hoy, 10 años después de la publicación del libro de Casares.

5.2.2.3. Consumidores y perfiles de consumo

Revisados los segmentos y competidores (actores del mercado), los productos y marcas, (situación en el ciclo de vida de los productos) debemos referirnos, por último, a los consumidores: Sabemos que son “pocos”, al menos en comparación con otros mercados europeos y del mundo. Esto es, sabemos que la afición al bricolaje en nuestro país es menor que en otros, ya sea por el carácter latino, por la vivienda vertical, o por cualesquiera otros, de los muchos motivos aludidos por los profesionales y los expertos...

En todo caso, podemos con relativa facilidad establecer un perfil sociodemográfico del consumidor de productos de bricolaje, a partir de los estudios de mercado a los que hemos tenido acceso, realizados por la consultora Ipsos Loyalty para Leroy Merlin, líder indiscutible del mercado. La **figura 5.23** muestra una serie de gráficos que describen precisamente el perfil sociodemográfico del cliente de esta enseña, que se asume es altamente representativo del cliente medio español de este tipo de enseñanzas.

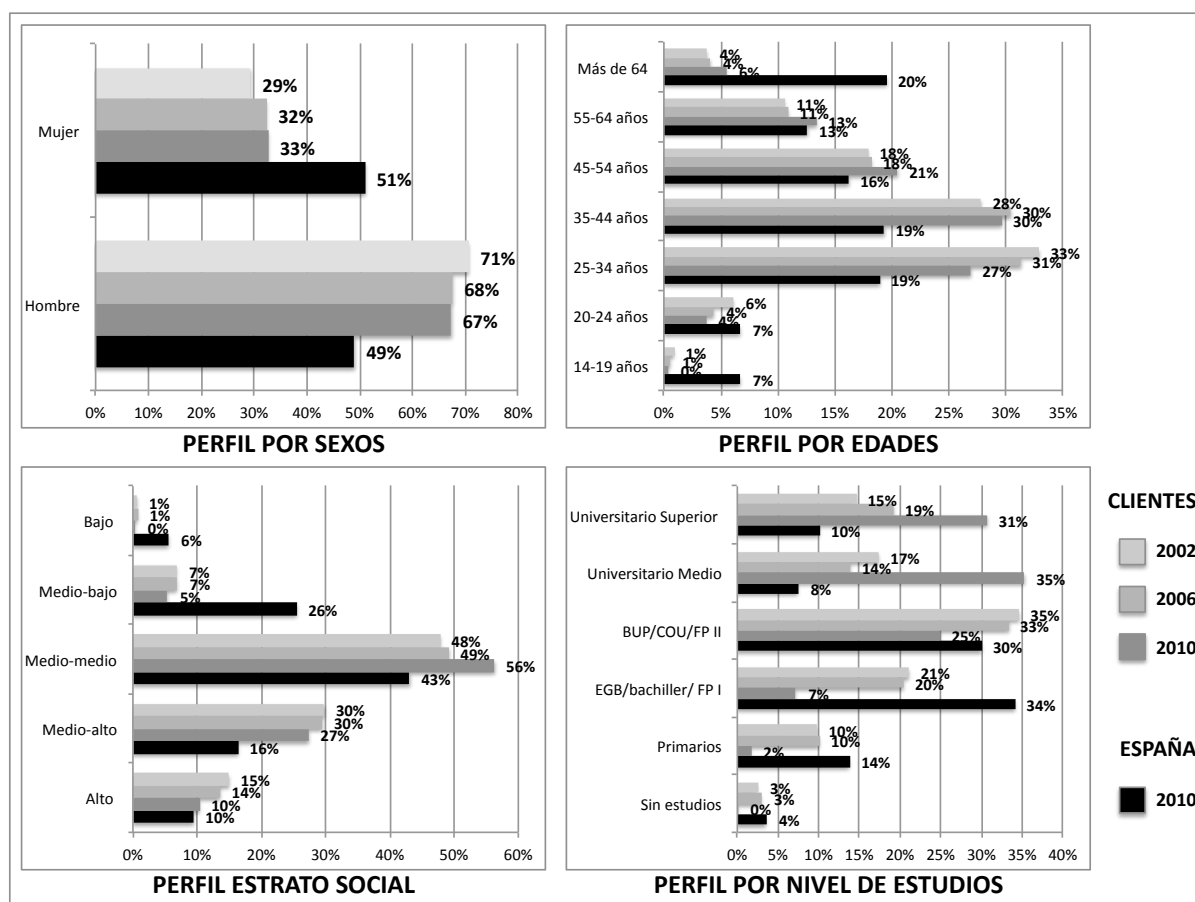
El practicante de bricolaje o “bricolador” (palabra inexistente, pero de uso común entre los profesionales del sector) español es mayoritariamente hombre, si bien en la última década la cuota de mujeres ha aumentado 4 puntos. Mayoritariamente pertenece a los estratos sociales medio y medio-alto, tendiendo cada vez más a éste último. Hay quien achaca esta tendencia a la “popularización” del fenómeno, algo que es típico en la maduración de los mercados.

Respecto a las edades, los bricoladores se concentran en las franjas entre los 25 y los 54 años, con especial énfasis en los 35-44 años. Dado que se trata de una actividad relacionada con el hogar, es normal que se relacione con las edades o los momentos en el ciclo de vida de las personas en los que se forja el hogar.

Posiblemente la variable que mejor da cuenta de la popularización del fenómeno del bricolaje sea el nivel de estudios, donde se ve una fuerte evolución de perfiles, desde los clientes con un nivel de BUP, mayoritarios en 2002, a los clientes son niveles universitarios medios y superiores, mayoritarios el final de la década. Ahí donde antiguamente una persona con estudios superiores hubiera contratado a un profesional para casi cualquier tarea de acondicionamiento y mejora del hogar, el universitario español de hoy tiende a hacérselo él mismo. Y aún en mayor medida que personas con niveles inferiores de preparación. Otra interpretación, más global en su visión, nos dirá que las personas con

niveles de estudios inferiores pertenecen a clases o estratos sociales también inferiores (en promedio, claro está), y por lo tanto no son clientes de esta enseña (Leroy Merlin), que se concentra en las clases medias y medias-altas...

Figura 5.23. Perfil del cliente de establecimientos de bricolaje / perfil del “bricolador” español



FUENTE: Elaboración propia, a partir de “Cualitativo de primavera”, 2010; IPSOS Loyalty para Leroy Merlin.

Al caracterizar al “bricolador” español hay dos variables que resultan fundamentales, puesto que representan la relación real del consumidor con el producto: Se trata de la afición a la práctica de esta actividad y el conocimiento o nivel de desempeño con que se realiza.

La **figura 5.24** presenta estos niveles de “afición” y “desempeño” (también llamada “nivel”) en las labores de bricolaje de los clientes en general, de la enseña Leroy Merlin. Los datos de la tabla que contiene la figura provienen del estudio anual de clientes que Ipsos realiza para la enseña (basada en encuestas asistidas por ordenador), que en su edición 2011 contó con una muestra de 11.797 clientes.

Figura 5.24. Correlación entre la afición y el desempeño del bricolaje, para clientes en general

		p41 - Nivel de Bricolaje					Total
		EXPERTO	AVANZADO	INTERMEDIO	ELEMENTAL	NINGUNO (NO ES BRICOLADOR)	
p40 - Afición al Bricolaje	MUCHO	7,94%	7,45%	8,83%	2,37%	0,21%	26,8%
	BASTANTE	3,54%	9,11%	15,62%	5,65%	0,58%	34,5%
	ALGO	0,51%	1,53%	8,55%	6,70%	1,02%	18,3%
	POCO	0,19%	0,35%	1,98%	6,04%	2,40%	10,9%
	NADA	0,11%	0,12%	0,43%	1,52%	7,20%	9,4%
	Don't know	0,00%	0,02%	0,01%	0,01%	0,03%	0,1%
Total		12,3%	18,6%	35,4%	22,3%	11,4%	100,0%

Correlations			
		p40	p41
p40	Pearson Correlation	1	,638**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	11797	11797
p41	Pearson Correlation	,638**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	11797	11797

** . Correlation is significant at the 0.01 level

FUENTE: IPSOS Loyalty para Leroy Merlin, estudios de Clientela 2011

Nos ha parecido oportuno traer a colación estos datos porque entre los supuestos sobre los que se basará la fase empírica de esta tesis hay uno que puede resultar cuestionable para un investigador experto en la teoría y la técnica, pero neófito en este mercado, toda vez que el conocimiento procede de la observación y la experiencia: Se trata de la correlación existente entre el valor de vida de los clientes y su afición y su destreza en el bricolaje.

Con la siguiente argumentación pretendemos despejar las posibles dudas acerca de la validez de la afición y la destreza como indicadores del valor de vida del cliente, ya que el investigador no podrá preguntar al encuestado por su valor de vida, pero sí por su afición y su destreza.

Si recurriéramos a la doctrina, podríamos aludir a la teoría de la acción razonada, para intentar explicar cómo el interés por la actividad del bricolaje (esto es, el mantenimiento de una actitud positiva hacia ésta) desencadena la intención de practicarla. Al mismo tiempo, una mayor práctica conlleva una mayor destreza. Así, un consumidor que cuente con el interés y el tiempo para desarrollar la destreza, logrará tal desarrollo mediante la práctica de la actividad, y esto quiere decir que necesitará adquirir los productos necesarios para hacerlo, motivo por el que aumentará su valor como cliente, y su valor de vida estimado.

Como primer paso de esta argumentación, la **figura 5.24** nos parece suficientemente elocuente en cuanto a la correlación entre afición y destreza (“nivel”). La **figura 5.25**, por su parte, muestra la significativa similitud que los titulares de la tarjeta Club tienen con el

común de los clientes de la enseña, en su distribución conforme a estas variables. Se incluye esta tabla porque es necesario establecer esta equivalencia de perfiles fuera de toda duda, ya que no podríamos conocer el valor de vida de los clientes de Leroy Merlin en general, pero sí el de los titulares de la tarjeta Club, a través del análisis de su conducta.

Figura 5.25. Correlación entre la afición y el desempeño del bricolaje (titulares del Club)

TOTAL		Nivel					
		Experto	Avanzado	Intermedio	Elemental	Ninguno	
Afición	Mucha	6,34%	7,86%	5,11%	1,66%	0,16%	21,14%
	Bastante	1,17%	9,11%	14,79%	5,81%	0,37%	31,25%
	Algo	0,23%	1,33%	12,94%	14,07%	1,66%	30,24%
	Poco	0,04%	0,15%	1,27%	6,98%	2,39%	10,84%
	Nada	0,04%	0,06%	0,20%	0,84%	5,39%	6,53%
		7,83%	18,52%	34,32%	29,37%	9,97%	100,00%

FUENTE: Wünderman para Leroy Merlin, análisis RFM del Club Leroy Merlin 2011

Precisamente a través del análisis del comportamiento se obtienen los datos que originan la figura 5.26, referidos a los dos principales indicadores del valor de los clientes: Su frecuencia de visita (pases por caja/año) y su gasto medio (€/año).

Figura 5.26. Valor de los titulares del Club (función de la frecuencia y nivel de gasto) como función de la afición y el desempeño del bricolaje

<i>Pases por caja</i>							
TOTAL		Nivel					
		Experto	Avanzado	Intermedio	Elemental	Ninguno	
Afición	Mucha	17,2	15,8	13,8	12,6	12,3	
	Bastante	15,0	14,9	13,9	12,5	12,8	
	Algo	13,2	14,3	12,7	12,0	11,1	
	Poco	13,2	10,9	12,4	11,6	11,0	
	Nada	15,2	13,5	12,3	10,4	11,5	
							13,4
<i>Gasto anual</i>							
TOTAL		Nivel					
		Experto	Avanzado	Intermedio	Elemental	Ninguno	
Afición	Mucha	1.401 €	1.209 €	1.088 €	1.028 €	1.163 €	
	Bastante	1.223 €	1.260 €	1.170 €	1.128 €	1.248 €	
	Algo	1.625 €	1.507 €	1.279 €	1.203 €	1.125 €	
	Poco	1.065 €	978 €	1.604 €	1.340 €	1.265 €	
	Nada	1.201 €	1.236 €	1.525 €	1.118 €	1.431 €	
							1.247 €

FUENTE: Wünderman para Leroy Merlin, análisis RFM del Club Leroy Merlin 2011

La conclusión a la que llegamos es que la afición y la destreza en el bricolaje son variables con una fuerte dependencia mutua, pero al mismo tiempo muestran una alta capacidad para predecir el gasto y la frecuencia de visita –de manera aún más acusada ésta última– de los clientes de una enseña de bricolaje; esto es, son determinantes del valor de vida del cliente.

Pero hay otro aspecto a considerar, quizá incluso más importante para nosotros, en cuanto a los clientes y su destreza y afición: Parece evidente que a mayores niveles de interés y conocimiento se dará una mayor frecuencia de práctica de la actividad, lo cual desencadenará un mayor gasto y una mayor frecuencia de visita a la tienda... Y, forzosamente, todo ello debe de tener algún tipo de relación con el conocimiento de los productos y las marcas en el mercado: Una mayor frecuencia de visita debería hacer que el conocimiento de las marcas que compiten en el mercado fuera también mayor en estos perfiles de clientela.

En breve, estos “bricoladores expertos”, “muy aficionados” y “de alto valor” deberían poseer un mayor conocimiento de las marcas, y debido a ese mayor conocimiento también unas preferencias más acusadas, basadas en unas actitudes más fuertes (consecuencia directa de un mejor conocimiento de los atributos y beneficios de cada una de las marcas disponibles).

Hay una última consideración acerca del consumidor, tal vez menos importante, pero que conviene conocer. Con la descripción de esta realidad comúnmente aceptada en la praxis cerramos este epígrafe: Se trata de la distorsión en la auto-percepción que sufren los clientes, precisamente en su nivel de destreza.

La escala semántica que describe la habilidad en las tres figuras anteriores (dice “Experto / Avanzado / Intermedio / Elemental / Ninguno”) se demuestra inapropiada, si hacemos una comparación de los niveles auto-asignados por los titulares de la tarjeta Club (de los cuales cabría esperar niveles más altos de afición, y por tanto de habilidad) con los niveles auto-asignados por los consumidores en general para esa misma variable (que cabría esperar fuesen menores). La razón es sencilla: Como es habitual, la percepción de “ignorancia” de un individuo aumenta a medida que aumenta el interés (y con éste el conocimiento, por lo general) por cualquier materia. De esta manera, los bricoladores más intensivos se declaran menos expertos, que aquellos que practican el bricolaje de forma ocasional, porque son más conscientes de “todo lo que les queda por aprender”...

Este hecho, interesante por sí mismo, deberá ser tenido en cuenta si se desarrollasen escalas semánticas similares a éstas (cabe esperar que así sea) llegado el momento de abordar el trabajo empírico: La solución sería crear una escala sesgada con las posiciones “Experto / Muy alto / Alto / Medio / Bajo o Muy bajo” (desviación hacia arriba). Con ello cabe esperar que la denominación de la posición central como “alto” impulse a los consumidores medios a “conformarse” con esa posición, mientras que los bricoladores habituales posiblemente tiendan a autocalificarse de “Muy alto”, igual a como lo hacían con “Avanzado” en la otra escala (posición 2, en ambos casos). El consumidor “Experto” no debería verse afectado por esta modificación de la escala.

Sería aconsejable también, no obstante, verificar la bondad de este cambio de escala durante una eventual fase exploratoria (e.g. una fase cualitativa previa a la encuesta, que contribuya al desarrollo de aquella) de la investigación.

5.3. Conclusiones

Cerramos el capítulo 5 con una lista de aspectos que esperamos retener en la mente durante la lectura de los próximos capítulos. Hemos descrito el entorno de la distribución comercial en España, con especial énfasis en la distribución no alimentaria, y dentro de ésta, en la distribución de productos de Bricolaje. Y de nuestro viaje por estos temas hemos aprendido y destacamos, como fundamentales, los siguientes puntos:

- Sobre el comercio, conviene no olvidar que:
 - El **comercio** es una parte fundamental del tejido empresarial español, representando en 2.011 el 25% de la actividad empresarial española (V.A.B.)
 - El **comercio al por menor**, a su vez, representa más de la mitad de éste (un 12% del Valor Añadido Bruto total, en 2.010).
 - Un análisis de la **tendencia** del mercado de comercio detallista muestra un decrecimiento suave, pero consistente en el tiempo, ora por la desviación de recursos a destinos del gasto más innovadores, como el ocio, en tiempos de bonanza (2.000-2.007); ora por el recorte en el gasto que, por el contrario, tiende a suavizar la tendencia decreciente en años de crisis (2.008-2.011).
 - Esta tendencia puede apreciarse en todos los indicadores analizados: **Valor Añadido Bruto** (sólo cayó un -0,1% de 2.000 a 2.009, gracias al repunte en los años de crisis), **Número de Empresas** (cayó un -4,5% de 2.000 a 2.010 y un -8,5% si ampliamos el alcance de 2.000 a 2.013), **Número de Licencias** (-7,3% de 2.000 a 2.011) y/o **Número de Establecimientos** (-3,2% de 2.000 a 2.009).
 - El mercado vive una tendencia a la **concentración**, con menos empresas, pero más grandes (desarrollo de formatos S.L. y S.A. en detrimento de) y menos tiendas, mucho más grandes (+29,5% de la Superficie Bruta Alquilable, pese al decrecimiento en número de locales, del -3,2%).
- Sobre el comercio no alimentario, destacamos que:
 - Incluye **categorías diversas** y las **fuentes son poco consistentes**: No existen fuentes declaradamente más fiables que otras, y muchas veces los análisis son trabajos individuales difícilmente comparables
 - Como muestra, hemos visto que el comercio no alimentario **representa sólo el 32% del comercio minorista mundial**, según *Global Powers of Retailing*

(análisis de las top250 empresas de distribución), mientras que **supone un 60% del español**, según el Anuario Económico La Caixa.

- En el escalón más bajo de la pirámide destacamos, sobre el comercio de artículos para el acondicionamiento y mejora del hogar, que:
 - No existe una única segmentación de las **categorías** que constituyen el mercado: Si del comercio no alimentario hay escasez de datos, **a más concreción, más dificultad**.
 - Tampoco los segmentos de **consumidores** están claramente definidos.
 - Los **operadores** de Ferretería y Bricolaje se clasifican en 6 categorías de las que una es la denominada “Distribución Vertical”, incluyendo los canales de venta directa de fabricante y/o por catálogo y el canal de las organizaciones de bricolaje.
 - Los **operadores de bricolaje** se categorizan, más en base a criterios prácticos que de análisis, en: Grandes Superficies de Bricolaje, Medianas Superficies de Bricolaje y Tiendas-Almacén (o “hard discount”).
 - Para dimensionar este mercado debe precisarse si se habla de **bricolaje** o de **acondicionamiento y mejora del hogar**.
 - El **mercado español** del bricolaje se cuantifica (2.010) en €4.500 millones, mientras que el de acondicionamiento y mejora del hogar tiene un valor de €16.900 millones.
 - Si la **cuota de gasto promedio de los hogares en estas categorías** fuera similar al de otros países europeos (usamos un promedio bruto de la cuota de Reino Unido, Francia y Alemania) podría crecer en un 56% hasta los €26.400 millones.
 - Adicionalmente, si los **ingresos de los hogares españoles** fueran comparables a los de otros países europeos (nuevamente media bruta de los 3 países comparables), entonces se daría lugar a un mercado de €37.310 millones, creciendo un 220%.
 - Existe una clara **tendencia expansionista** de los operadores que, pese a la crisis no han dejado de abrir nuevas tiendas.
 - Se concluye de todo lo anterior que **el mercado dista de estar en fase de madurez**.

- Pese a quedar aún un largo recorrido de desarrollo hasta la madurez, existen segmentos de consumo muy desarrollados, lo que lleva a los operadores a comportarse como si se tratara de un mercado maduro, importando técnicas y conceptos de sus casas matrices en Reino Unido, Francia y Alemania. Esto está llevando a una **maduración artificial del mercado**.
- Entre estas técnicas y conceptos destacan:
 - Construcción de gamas extensas y segmentadas
 - **Introducción de marcas propias o marcas del distribuidor**
 - Uso de estrategias de precios muy agresivas
 - **Desarrollo de clubes y otros sistemas de fidelización**
 - Etc.

6. Marco teórico

Se revisan en este capítulo los conceptos fundamentales relacionados con nuestro objeto de estudio, a través del análisis del cuerpo de doctrina que nos es pertinente.

Si se trata de analizar *las marcas del distribuidor como elemento de fidelización de clientes en la gran distribución no alimentaria*, de manera intuitiva podemos citar una serie de conceptos generales a estudiar, como el de distribución minorista no alimentaria y/o las medianas y grandes superficies especializadas no alimentarias. En segundo lugar será preciso aproximarnos a la Marca, más concretamente a la Marca de Distribuidor. Por último, el tercer bloque girará en torno al concepto de Lealtad, dentro del marco del marketing de relaciones.

Al tiempo que estudiamos los conceptos básicos en los tres bloques arriba descritos, procuraremos profundizar en cada uno de ellos para conocer no sólo su definición conceptual, sino de manera más importante sus definiciones operativas, así como los modelos existentes para estudiar y operacionalizar cada uno de ellos. En última instancia, este trabajo ha de culminar con una investigación empírica mediante la que procuraremos averiguar en qué medida son las marcas del distribuidor un componente de las decisiones de compra de los consumidores, concretamente de la decisión de comportarse de manera fiel a un distribuidor, más específicamente sea éste de tipo no alimentario.

6.1. La doctrina en la distribución minorista no alimentaria

6.1.1. Conceptos básicos de la distribución minorista

Hemos dicho aquí que ferretería y bricolaje son conceptos que van siempre unidos. Pues bien, lo mismo ocurre con distribución y comercio. Y en España, hablar de cualquiera de estos dos conceptos implica necesariamente citar, una vez más, a Casares, para quien comercio es *la actividad de compraventa de bienes y servicios realizada por agentes económicos especializados*, según su “Distribución comercial” (Casares, 2005).

Dando un paso atrás, puesto que nos es propio empezar cualquier aproximación conceptual por el diccionario de la Real Academia Española de la lengua, nos encontramos con que distribución (*Del lat. distributĭo, -ōnis*) es, en su segunda acepción, *f. Com. Reparto de un producto a los locales en que debe comercializarse*; mientras que comercio (*Del lat. commercĭum*) se define como *m. Negociación que se hace comprando y vendiendo o permutando géneros o mercancías*. La connotación más física de la distribución, entendida como el reparto físico de bienes, prima sobre cualquier otra, como sería la transferencia o cambio de titularidad, para el común de los españoles o hispanohablantes.

Desde el principio de este trabajo nos hemos esforzado por mostrar la importancia de la distribución y el comercio como actividad económica de relevancia. Al buscar bases de conocimiento sobre la materia se pone de manifiesto que no somos los primeros. En el mismo texto de Casares leemos que *a pesar de ser una de las actividades económicas más antiguas, el Comercio (...) ha adquirido el pleno reconocimiento como función y sector específico de actividad económica en tiempos recientes. Tradicionalmente, sólo el comercio entre países, el comercio exterior, se consideraba materia del análisis económico, mientras que el comercio interior era visto como una actividad subsidiaria de la función de producción. Este estado de opinión ha sido revisado a medida que los mercados han ido creciendo y adquiriendo una mayor orientación hacia los consumidores, reconociendo la distribución comercial como actividad económica específica y como categoría de análisis económico.*

La doctrina ha considerado la distribución, de manera mayoritaria, como una función de la mercadotecnia, término con que se designa en el más correcto castellano al marketing, término que refiere a aquél por toda definición.

Desde la sencilla definición del Glosario de Santesmases, *Función que relaciona la producción con el consumo* (Santesmases, 1996), pasando por *la Función o Instrumento del Marketing que permite el traslado de productos y servicios desde su estado final de producción al de adquisición y consumo* (Chirouze, 1982), hay cuerpo para profundizar suficientemente en el concepto.

En su “Marketing: conceptos y estrategias”, Santesmases hace referencia al valor que aporta la distribución comercial, al abarcar *el conjunto de actividades (...) para situar los bienes y servicios productivos a disposición del comprador final (individuos u organizaciones) que los utilizan para satisfacer sus necesidades (...) en las condiciones de lugar, tiempo, forma y cantidad adecuada.*

El mismo texto describe estas actividades que la distribución comercial desarrolla como (...) *información, promoción y presentación del producto en el punto de venta a fin de estimular la compra por parte de los consumidores* (Santesmases, 2007). Y si hablamos de las actividades que dan sentido al intermediario de la distribución, citaremos a Stern y su función es cuadripartita (Stern, 2001), en esencia, incluyendo las siguientes 4 funciones:

1. Aumentar la eficiencia en el proceso de intercambio.
2. Solucionar los problemas de incoherencia del surtido, mediante el proceso de selección.
3. Sistematizar las transacciones.
4. Facilitar el proceso de búsqueda de artículos

Se infiere de ello que sólo aquel intermediario de la distribución que resulte capaz de cumplir de manera adecuada al menos una de estas 4 funciones hallará sentido o justificación a su existencia.

En cuanto a las tipologías de intermediación, podemos distinguir entre dos tipos de intermediarios de la Distribución, en función del lugar que ocupan en la cadena: El Comercio Mayorista y el Comercio Minorista.

De entre las definiciones de Comercio Mayorista, nos quedamos con la de Rodolfo Vázquez (Trespalacios y Vázquez, 2006), quien nos dice que el comercio al por mayor es aquel que incluye las actividades de venta de productos y servicios a detallistas u otras organizaciones de intermediarios y que a su vez revenden la mercancía al consumidor o comprador final o a otros distribuidores, dependiendo del número de etapas del canal de distribución.

Existe una gran variedad de tipos de Mayoristas, como Mayoristas de Servicio Completo, Mayoristas de Servicio Limitado, Comisionistas, Agentes, Sucursales y Oficinas de fabricantes y distribuidores, Mayoristas diversos, etc.

Sobre el comercio minorista o al por menor como actividad, el “Principles of Marketing” (Armstrong, Kotler, Harker y Brennan, 2008) nos dice que es aquel que desarrolla todas las actividades que tienen que ver con la venta de bienes o servicios directamente al consumidor final para su uso personal, no empresarial. Y de ahí, un comercio minorista o *tienda* es toda empresa cuyo volumen de ventas procede principalmente de este tipo de comercio (Kotler, 2003a).

En “Dirección de Marketing” (Kotler, 2006), Kotler clasifica los Comercios Minoristas entre:

1. Tiendas especializadas
2. Grandes Almacenes
3. Supermercados
4. Tiendas de Conveniencia
5. Tiendas de Descuento
6. Detallistas de Precio Bajo
7. Grandes Superficies
8. Tiendas Catálogo

Podemos ya decir aquí que, pese a que en los textos encontraremos diferentes clasificaciones (y en ocasiones también diferencias de clasificación para los mismos establecimientos minoristas), el cuerpo de doctrina considera siempre a aquellos que Kotler denomina “Grandes Superficies”, ya sea con unas u otras denominaciones.

En cuanto a los diferentes sistemas de clasificación de la distribución, podemos volver a Casares y su “*Distribución comercial*”. En él se destacan 5 elementos a considerar, a la hora de clasificar o diferenciar a un distribuidor:

1. Los servicios de distribución comercial (disponibilidad espacial, tamaños de los lotes, tiempo de entrega, surtido disponible, distinción de la compra)
2. El espacio de intercambio (formas comerciales en establecimiento y sin o fuera de establecimiento)
3. Los agentes de la distribución (comerciantes, intermediarios y otros prestatarios de servicios para la distribución)
4. Los productos comercializados (bienes y servicios, destinados y no destinados a la venta)
5. Los canales comerciales

De entre estos 5 criterios de clasificación profundizamos aquí en el espacio de intercambio y los productos comercializados. Debemos hacerlo, para defender la existencia en la doctrina de una categoría diferenciada y con entidad propia, dentro de la distribución, que es la que aquí nos ocupa: La gran superficie no alimentaria.

En referencia al espacio de intercambio, para empezar, Casares considera el espacio físico en que se realizan los intercambios *una de las características más señaladas de la actividad comercial*.

Para continuar, dice en referencia a los productos comercializados que es respecto a éstos, que los establecimientos comerciales han sido tradicionalmente definidos y clasificados. Esta tendencia ha sido favorecida por el predominio del comercio especializado y monovalente, afectando naturalmente a la nomenclatura (se habla de panadería, pescadería, pollería...). Y es que el concepto genérico de “establecimiento comercial” puede recibir innumerables nombres, dependiendo de las características concretas de cada tipo de instalación, de las tradiciones y localismos, y del tipo de productos que vende cada establecimiento.

En conclusión, tamaño y categorías de producto trabajadas son características que, por sí solas, pueden definir y diferenciar un establecimiento minorista de otro.

Por si esto fuera poco, el autor refiere a una serie de ejemplos en los que juega con estas variables:

1. Por productos: a los nombres más tradicionales (lonja, alhóndiga, mercado... colmado, ultramarinos, mercerías...); y
2. Por tamaños: se suman los de las formas comerciales modernas, como “boutique”, supermercado, gran almacén, etc.

Más adelante en la misma obra, Casares se centra en la diferenciación de las grandes superficies, dentro de las tipologías de las formas comerciales (en el capítulo 4 introduce el tema, comenzando por los formatos más tradicionales). En el capítulo 5 se distinguen los siguientes tipos de gran superficie:

1. Hipermercados
2. Centros Comerciales
3. Establecimientos por Secciones y Departamentos
4. Formas Comerciales Emergentes
5. Formas sin establecimiento

Caracterizamos cada uno de ellos, brevemente, a continuación.

1. Los hipermercados son establecimientos de venta detallista que, con más de 2.500 metros cuadrados de superficie de venta, realizan sus operaciones comerciales en régimen de autoservicio y pago de una sola vez en las cajas de salida. Disponen, asimismo, de un gran aparcamiento a disposición de la clientela. Distinguimos:
 - 1.1. Hipermercado tradicional, distinguido por orientarse hacia la línea de descuento.
 - 1.2. Hipermercado lúdico, distinguido por componentes festivos, tales como materiales de publicidad y de animación, creación de zonas de demostración y/o información, modificación frecuente de las referencias, en función de estacionalidad moda, etc.
 - 1.3. Hipermercado confortable y de conveniencia, que se inspira en las ideas básicas del gran almacén, a través de la mejora del ambiente visual y acústico, el refuerzo de la venta personalizada, etc.

- 1.4. Hipermercado electrónico, caracterizado por una menor superficie total y de ventas, y por la utilización de cajas y balanzas electrónicas, ordenadores, consejeros, almacenes de reserva y “caddies” electrónicos

De acuerdo a lo dicho, la definición del hipermercado se realiza a través de una serie de elementos comunes a este formato y diferenciales frente al resto de formatos enumerados:

- La Superficie.
- El Sistema de Venta.
- El Surtido.
- Los Precios.
- Las Categorías de Producto (Alimentación/ No Alimentación).
- El Aparcamiento.
- La Ubicación.

Beatriz Estébanez realizó en 2009 un gran trabajo de revisión doctrinal, presentando para la obtención del D.E.A. una interesante labor de recopilación y contraste respecto a las características de los Hipermercados (Estébanez, 2009). De su trabajo reelaboramos los cuadros sinópticos descriptivos de Hipermercados (**Tabla 6.1**) y Supermercados (**Tabla 6.2**), resultándonos una forma práctica de resumir unos conceptos a incluir aquí, sin profundizar más.

Tabla 6.1. Cuadro sinóptico - revisión doctrinal sobre el Hipermercado

CARACTERÍSTICAS DEL HIPERMERCADO		
SUPERFICIE	"Más de 2.500 metros cuadrados"	CASARES Y REBOLLO, 2000
	"Más de 2.500 metros cuadrados"	SANTESMASES, 1999
	"De grandes dimensiones, en torno a los 10.000 metros cuadrados"	STERN Y OTROS, 1999
	"Son grandes locales de hasta 10.000 metros cuadrados destinados a la venta"	COMITÉ ECONÓMICO Y SOCIAL EUROPEO, 2004
	"Ofrece una superficie de venta mínima de 2.500 metros cuadrados (habitualmente entre 7.000 y 10.000m ²)"	VÁZQUEZ RODOLFO, 2006
	"Su superficie mínima es de 2.500 metros cuadrados"	DÍEZ DE CASTRO ENRIQUE, 2004
SISTEMA DE VENTA	"En régimen de autoservicio"	CASARES Y REBOLLO, 2000
	"En régimen de autoservicio"	SANTESMASES, 1999
SURTIDO	"Ofrece una gran variedad de productos (mínimo 20.000 referencias)"	SANTESMASES, 1999
PRECIOS	"A precios bajos debido a su gran volumen de ventas, su alta rotación y el reducido servicio prestado"	SANTESMASES, 1999
	"Política de precios bajos que actúa como gancho para que el público visite el establecimiento"	VÁZQUEZ RODOLFO, 2006
SURTIDO (ALIMENTACIÓN / NO ALIMENTACIÓN)	"la proporción entre las ventas de artículos de alimentación y generales suele ser de 60/40"	STERN Y OTROS, 1999
	"Proporción significativa de productos no alimentarios y casi siempre en autoservicio"	COMITÉ ECONÓMICO Y SOCIAL EUROPEO, 2004
	"Son catalogados como grandes superficies de alimentación que dedican cada vez mayor espacio a las secciones de no alimentación"	VÁZQUEZ RODOLFO, 2006
APARCAMIENTO	"Dispone de un gran aparcamiento gratuito a disposición de sus clientes"	CASARES Y REBOLLO, 2000
	"Con aparcamiento propio para más de 1.000 vehículos situado en las afueras de las ciudades"	SANTESMASES, 1999
UBICACIÓN	"En las afueras de las ciudades, aunque la tendencia actual es a localizarlo más céntrico"	SANTESMASES, 1999
	"Se ubican, en zonas periféricas de grandes núcleos urbanos, aunque pueden encontrarse dentro de centros comerciales y de parques de actividades comerciales".	DÍEZ DE CASTRO ENRIQUE, 2004

FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Estébanez, 2009*

Frente a la tabla-resumen anterior podemos ver la del Supermercado, incluida por su utilidad como comparación y distinción de este formato frente al Hipermercado, y los demás.

Tabla 6.2. Cuadro sinóptico - revisión doctrinal sobre el Supermercado

CARACTERÍSTICAS DEL SUPERMERCADO		
SUPERFICIE	"Se clasifican en pequeños (de 120 a 1.000m ²) y grandes (de 1.000 a 2.499m ²)"	VÁZQUEZ RODOLFO, 2006
	"Establecimientos relativamente grandes, de bajo coste y márgenes muy reducidos"	PHILIP KOTLER, 2006
	"Su superficie máxima es de 2.500m ² "	DÍEZ DE CASTRO ENRIQUE 2004
	"Centros de alimentación de hasta 3.500 metros ² destinados a la venta"	COMITÉ ECONÓMICO Y SOCIAL EUROPEO, 2004
SISTEMA DE VENTA	"En régimen de autoservicio"	PHILIP KOTLER, 2006
	"Con autoservicio"	COMITÉ ECONÓMICO Y SOCIAL EUROPEO, 2004
SURTIDO	"Ofrecen surtidos de producto muy completos, tanto en calidad como en precios, para poder servir a diferentes segmentos de mercado"	VÁZQUEZ RODOLFO, 2006
ALIMENTACIÓN/ NO ALIMENTACIÓN	"También venden productos no alimentarios, que representan menos del 25% de las ventas"	COMITÉ ECONÓMICO Y SOCIAL EUROPEO, 2004
UBICACIÓN	"Se ubican dentro de las ciudades, cerca de los domicilios de los clientes"	DÍEZ DE CASTRO ENRIQUE, 2004

FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Estébanez, 2009*

Continuando con la taxonomía de Casares, el resto de formatos a describir son:

2. Centros comerciales: Admitiendo que la denominación hace referencia a diversas configuraciones comerciales con diferentes aspectos dimensionales, organizativos, urbanísticos y tecnológicos, podemos diferenciar:

- 2.1. Mercados municipales y centros comerciales de barrio, como conjunto de establecimientos detallistas, fundamentalmente de alimentación, agrupados en un mismo edificio y con un funcionamiento común.

- 2.2. Centros comerciales de comunidad, localizados en el centro de ciudades pequeñas o dentro del área de un distrito de las grandes ciudades. La superficie comercial puede estar comprendida entre 10.000 y 40.000 metros cuadrados.
- 2.3. Centros comerciales regionales, distinguidos por contar con una “Locomotora”. Este importante concepto en la distribución moderna identifica a aquella enseña que actúa como principal foco de atracción de clientes. Suelen ser unos al menos grandes almacenes y/o un hipermercado.
3. Los establecimientos por secciones y departamentos incluyen:
 - 3.1. Grandes almacenes, formato basado en la concentración de las compras (“*one stop shopping*”), a través de un surtido amplio y una gran variedad de servicios prestados.
 - 3.2. Almacenes populares, herederos del pionero, Wollworth, que abrió su primera tienda llamada “*Great Five Cent Store*” en Utica, New York, Estados Unidos de América, en 1878. Las “*five and dime stores*” son algo similar a lo que en la España de la peseta llamábamos un “*todo a 100*”, posteriormente reemplazados por las tiendas “todo a 1€” existentes en la actualidad.

Estas tiendas se caracterizan por la venta de productos de uso frecuente (“*fast moving consumer goods*”) a una clientela de poder adquisitivo medio y bajo. La tendencia a la desaparición de este formato está impulsando el desarrollo de uno nuevo: El supermercado ilustrado, que incluye secciones complementarias a alimentación, como bazar, librería, etc.
4. Las formas comerciales emergentes, definidas de partida como “de gran tamaño”. Destacan:
 - 4.1. Las grandes superficies especializadas: Establecimientos de superficie de venta superior a los 1.000 metros cuadrados, con un surtido concentrado en un subsector específico del comercio. Dentro de éstas, en función de los productos comercializados, y pese a que *continuamente surgen nuevas concepciones difícilmente insertables en esta clasificación*, pueden distinguirse 5 grandes grupos:
 - Equipamiento personal
 - Productos para el hogar
 - Mobiliario

- Juguetes
- Productos de Ocio (Cultura y Deportes)

4.2. Los parques de fabricantes, concebidos como un desarrollo de las anteriores, y/o un avance generacional de la “venta directa en fábrica”. Se caracterizan por la venta directa del fabricante al consumidor.

5. No entraremos en la formas comerciales sin establecimiento, más allá de la cita de sus tipos más comunes: venta por correspondencia y por catálogo; venta por televisión; venta domiciliaria, multinivel y piramidal; venta automática (dentro de la que el autor incluye el comercio electrónico); y venta no sedentaria.

Hasta aquí los Conceptos Básicos que creíamos justificado revisar antes de abordar el próximo epígrafe, donde hablaremos del formato que nos es relevante: Las medianas y grandes superficies especializadas no alimentarias. Respecto a la denominación de las mismas, nos es uebos hacer cuanto antes una nota aclaratoria, a la que procedemos aquí: Al hablar del contexto de referencia hicimos referencia a la denominación habitual de los profesionales empleando acrónimos, como GSB por Gran Superficie de Bricolaje, MSB por Mediana Superficie de Bricolaje. Al mismo tiempo hicimos ya referencia a la doctrina, con el artículo de Puelles y Manzano (M. Puelles y Manzano, 2009) y el uso de GSNAB, por Gran Superficie No Alimentaria de Bricolaje.

Este último acrónimo tiene su origen en la definición que años antes hiciera Puelles (M. Puelles, 2004b), según la cual las MyGSENAs serían *establecimientos dedicados de forma especializada a categorías no alimentarias, cuya superficie de ventas, generalmente, es superior a los 1.500 metros en los que se ofrece un surtido amplio en unas o pocas categorías de productos relacionadas entre sí y situados inicialmente en la periferia de las ciudades, aunque últimamente se proyectan a su interior, creando sinergias con otros centros de la misma o distinta categoría y con una gestión de precios percibidos bajos. Están basado en el autoservicio y cuentan con personal escaso pero bien formado.*

En 2011 la misma Puelles presenta una versión pulida del término y su definición (Puelles Pérez, Puelles Gallo y Gómez Suárez, 2011), hablando ya de GSNAs en lugar de MyGSENAs y citando también a Manzano (Manzano, 2009). Como diferencia en la definición sólo se puntualiza que si bien las GSNAs se ubicaban (...) *inicialmente en la*

periferia de las ciudades, y (...) últimamente se proyectan a su interior, lo hacen con formatos más pequeños. El resto de la definición no sufre alteraciones.

Hablemos, pues, de GSNAs...

6.1.2. Concepto e historia de las grandes superficies no alimentarias

Con toda la riqueza y nivel de detalle que se despliega para otras categorías comerciales (ver epígrafe anterior), lo cierto es que Casares profundiza poco más en del fenómeno de las grandes superficies especializadas (GSNAs). Lo justo y necesario para caracterizarlas como:

- Ubicadas en zonas de fácil acceso a través de carreteras y autovías
- Generadoras de economías de aglomeración entre diversas grandes superficies, buscando sinergias entre grandes superficies especializadas (hogar, juguetes...) e hipermercados, centros comerciales, etc.
- Gestoras de surtidos poco amplios y muy profundos, con utilización de servicios interactivos con el cliente (vídeos informativos, rotulación...).
- La venta asistida es secundaria, puesto que el sistema se basa en el autoservicio.
- La estrategia de precios se basa en la combinación de “siempre precios bajos” con algunas ofertas y promociones. En la práctica suelen operar con precios bajos en productos “imán”, manteniendo el resto en condiciones similares a los de la competencia. Su atractivo teórico en precios y gama de productos comercializada provocó la denominación de “asesinos de categorías” (“*category killers*”) que ha tenido cierta difusión.

En pocas palabras, las variables consideradas diferenciales de una gran superficie no alimentaria son las siguientes:

- Ubicación (general y de unas respecto a las otras, agrupadas)
- Surtido

- Sistema de venta
- Precio

El autor no considera o no cita como factores diferenciales, en este caso, otras variables a las que sí hacía referencia al hablar de los hipermercados:

- La Superficie.
- El Aparcamiento.

Sirva esta primera aproximación a las características comunes de las diversas manifestaciones del fenómeno GSNA como marco de referencia inicial para proceder, a continuación, a su análisis conceptual e histórico.

La literatura especializada da cuenta de los orígenes de este formato en los años 80 en Estados Unidos, cuando algunas tiendas como *Home Dépôt* y *Toys 'R' Us* comenzaron a ofrecer productos de una categoría específica y bien delimitada a precios bajos. Ya entonces nació la denominación de “asesinos de categorías” (“*category killers*”) a que refiere Casares.

El formato no tardó en exportarse a Europa, y en España podemos encontrar varios de estos operadores desde poco antes de los años 90: *Leroy Merlin* y *AKI* fueron los pioneros, con la entrada posterior, por este orden, de *Toys 'R' Us*, *Decathlon*, *Fnac*... Para mayor concreción de esta evolución, la **Tabla 6.3** reelabora la que se incluyera en un artículo de Puellas para *Distribución y Consumo* (M. Puellas, 2006).

En la tabla se muestra el listado original de Enseñas, completado únicamente con las Enseñas que nos parecen de obligada mención; ya sea por lo agitado de su sector en los últimos años (caso de los electrodomésticos); o por tratarse de nuestro sector de referencia (el del bricolaje). Dicho vulgarmente, las enseñas citadas “son todas las que están, pero no están todas las que son”.

La tabla también presenta el año de entrada (y cierre, si procede) en España, así como la evolución desde la tabla original de Puellas, hasta nuestros días, en cuanto al número de establecimientos.

Tabla 6.3. Desarrollo histórico de Grandes Superficies No Alimentarias en España

Categoría	Enseña	Año de Implantación	Año de Cierre	Nº Establecimientos		
				2.004	2006	2014
Electrodomésticos y Electrónica de Consumo	Worten	2009	--	--	--	39
	D'Arty	2007	2013	--	--	--
	Boulangier	1999	2009	5	9	--
	Media Markt Saturn	1999	--	19	33	83
	Menaje del Hogar (megacentros)	1.999	2.007	27	42	--
		* 2.013	--	--	--	9
	PC City	2000	2011	22	34	--
Deportes	Urende	1960	2013	--	23	--
	Decathlon	1992	--	40	48	99
	Sprinter Megacentros del Deporte	2000	--	39	44	72
Ocio y Cultura	Fnac	1993	--	10	12	23
Muebles	Ikea Ibérica	1996	--	5	14	16
Jardinería	Verdecora	2006	--	--	** 6	6
	Jardiland	1992	--	10	** 4	8
	Fronida	1975	--	--	4	4
Bricolaje	Bricor	2006	--	--	1	*** 7
	Brico Dépôt	2003	--	4	12	28
	Leroy Merlin	1989	--	28	35	58
Juguetes	Toys 'R' Us	1991	--	35	43	50

* Menaje del Hogar reaparece como enseña apenas meses después de la retirada de D'Arty, quien comprase todo su negocio en 2.007

** En 2006 Verdecora se desgaja de Jardiland

*** Sólo 7 de las 34 tiendas Bricor en España son en formato gran superficie

FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Puelles, 2006 (celdas de color más claro, originales), sitios web de las enseñas y prensa de información general (varios), en el caso de enseñas desaparecidas (celdas oscuras, añadidas).*

Años antes de la publicación de aquel artículo, la mima Puelles ya explicaba que el éxito del fenómeno y su desarrollo tiene unas causas claras (M. Puelles, 2004a): *Observamos, por lo tanto, que factores como la buena acogida de las grandes superficies de venta por parte del consumidor y el fenómeno de la concentración, son factores que han posibilitado la aparición de las grandes superficies especializadas no alimentarias, aunque no son los únicos.*

Podemos citar el traslado de la población a núcleos urbanos periféricos, la mejora de las vías de comunicación, el deseo de los consumidores de encontrar a ciencia cierta todo lo necesario en un solo establecimiento, con la garantía de su disponibilidad inmediata etc., como algunos motivos adicionales, pero no menos importantes, que han fomentado la implantación y rápida aceptación del fenómeno.

Con todo, si queremos conocer el principal y definitivo factor de éxito del formato GSNA, debemos preguntarnos por qué recibieron estos formatos una buena acogida por parte del Consumidor.

En respuesta a esta pregunta, parafraseando a Bucklin en “*Competition and Evolution in the Distributive Trades*” (Bucklin, 1972), a través de las palabras de Stern (Stern, 2001), “*los integrantes de los canales de distribución realizan diversas funciones de marketing para*

satisfacer las demandas de producción de servicios. A fin de asegurar su existencia a largo plazo, los integrantes de los canales deben realizar estas funciones y participar en los flujos de manera que se reduzcan los costes de búsqueda de consumidores, de tiempo de espera, de almacenamiento y otros. En igualdad de condiciones (y especialmente de precio), los usuarios finales prefieren el canal de comercialización que les ofrece el mejor nivel de producción de servicios”. Bucklin distingue 4 tipos genéricos de producción de servicios:

1. La conveniencia espacial, o descentralización del mercado.
2. El tamaño de los lotes.
3. El tiempo de espera o de entrega.
4. La variedad de los productos, o amplitud y variedad del surtido.

No es necesario profundizar en modelos de calidad de servicios o de satisfacción de clientes, los tan en boga “*CX models*” (CX por “*Customer Experience*” o “Experiencia Cliente”, esto es la descripción de la vivencia del cliente en el punto de venta o en su interacción con cualquier producto o servicio de marketing). No. Nos basta decir que estos 4 tipos de producción de servicios determinan la mayor o menor satisfacción de los clientes (consumidores) de un sistema de distribución.

Claramente, la disponibilidad inmediata que garantizan en gran medida las GSNAs, en referencia al punto (3); así como la amplitud y profundidad de los surtidos, en referencia al punto (4), son imbatibles en este formato. Puede no ser diferencial el tamaño de los lotes, en referencia al punto (2), y claramente adolecían en sus inicios de una desventaja en cuanto a la proximidad respecto a los distribuidores tradicionales “de barrio”, en referencia al punto (1). Respecto a este punto (1), Puelles afirma que el traslado de los núcleos poblacionales a las afueras de las ciudades es un hecho, y ello mitigaría el efecto de esta potencial desventaja. Sea como fuere, las GSNAs “ganan” en 2 de los 3 puntos diferenciales. Así, ¿Cómo no van a recibir una buena acogida por parte de los consumidores? Y toda vez que son preferidos por los consumidores, ¿Cómo no va a desarrollarse un fenómeno de consumo?

Adicionalmente a la preferencia por parte de los consumidores, determinada por estos 4 factores descritos por Buklin y Stern, Manzano cita a Díez de Castro y otros autores (Manzano, 2009), al afirmar que los elementos que fomentan el desarrollo de este formato comercial son:

1. Cambios en los hábitos de compra de los consumidores.
2. Atractivo de los precios.
3. Buenas técnicas de negociación con Proveedores.
4. Importantes volúmenes de compra.
5. Cadena Logística.
6. Buena Rotación de Stock.

Y sobre éstos, Rebollo postulaba aún 4 factores más (Rebollo, 1998), que también interpretan Puelles y Manzano. Estos 4 factores adicionales (números 7 a 10) son:

7. Incremento del gasto de los consumidores, como determinante de la innovación en la distribución comercial, al inducir al consumo de bienes considerados como “superiores”.

Nuevamente debemos citar a Nueno, quien afirmaba en su ponencia en el Fórum Internacional de Marketing (Nueno, 2005) que los mercados españoles de consumo están evolucionando de *Mercados Origen* a *Mercados Aplicación*, significando esto que el consumo en términos globales de Valor no aumenta, puesto que el poder adquisitivo tampoco lo hace y, sin embargo, el consumidor español cada día tiene nuevas necesidades que satisfacer. Un producto de consumo anteriormente de lujo es hoy un bien de primera necesidad, y el consumidor no se preocupa ya por la forma en que satisface esa necesidad más primaria, puesto que “necesita” satisfacerla. He ahí la clave de los *Mercados Origen*. Por el contrario, un *Mercado Aplicación* es aquel en el que el consumidor no “necesita”, sino que “quiere” un bien o servicio, y está, por tanto, dispuesto a pagar más por ella. Estas interesantes reflexiones ofrecen muchas claves para entender la evolución de los mercados, el poder actual de la distribución y el que vivamos hoy en día, y según sus propias palabras, en *la era de lo barato*.

Se alude claramente también a este fenómeno del incremento del gasto en los últimos 20 años en la completa historia de la distribución alimentaria de Maixé-Altés (Maixé-Altés, 2009), quien realiza un recorrido por la distribución española, aproximadamente desde los años de la posguerra civil española (1947) hasta nuestros días.

8. Aumento del nivel medio de gasto, como determinante de nuevos formatos comerciales, provocado ello por la incorporación de nuevos segmentos de población a niveles de renta que propician el consumo en determinadas categorías y productos.

En 2010 afirmábamos que *puesto que los Niveles de Renta en España no se han incrementado ni con mucho al ritmo de los niveles de gasto, debemos achacar este factor a la fácil y generalizada disponibilidad de crédito y financiación al consumo, y a la reducción del ahorro vivido en los últimos años 90 y primeros de este siglo, así como, en general, a la modernización de la Distribución Española*. La retracción en el gasto de los últimos 8 años de crisis económica confirma un nuevo acierto en nuestras especulaciones.

Si antes citábamos a Nueno y Maixé-Altés, debemos también el artículo “1977-2006: 30 años de evolución del sistema de distribución comercial en España” (Fernández Nogales, Martínez y Rebollo, 2008). De él destacamos algunos párrafos de su epígrafe final de conclusiones:

En esos 30 años se ha pasado de un mercado estrecho, homogéneo y con escasa capacidad adquisitiva a un mercado que rebasa fronteras, muy segmentado y de preferencias muy diferenciadas, en el que el consumo se configura como principal vehículo para la integración social y ciudadana. Y además se ha pasado de un mercado nacional, muy regulado centralmente, a 17 mercados autonómicos con regulaciones específicas que hacen dudar de la supervivencia del principio de unidad del mercado.

En esos 30 años se ha pasado de un sistema (...) a otro en el que el poder de negociación se traslada hacia quienes interactúan con los compradores finales, es decir, las grandes organizaciones minoristas, que establecen redes de relaciones hacia proveedores y fabricantes y determinan sus ofertas en relación directa con el mercado.

En esos 30 años se ha pasado además, en parte en respuesta a políticas públicas y en parte a consecuencia del desarrollo social, económico y tecnológico general, de sistemas de venta generalizadamente muy primitivos a incorporar al proceso de creación de valor del canal de distribución las tres grandes innovaciones radicales del siglo XX: el régimen de autoservicio, la incorporación del enfoque de marketing a la gestión empresarial y la adopción, aún en proceso, de las tecnologías de la información y comunicación (TIC).

Lo que no ha cambiado demasiado en esos 30 años en España, como en otros países de la Unión Europea es la productividad relativa del comercio, y en particular la del comercio minorista, respecto a la media del sector servicios, que en el caso español se imputa, en ocasiones, a incorporación de las TIC relativamente más lenta en la distribución comercial que en otros servicios, como los turísticos o los financieros.

En resumen, la evolución de los canales de comercialización en España en el período considerado en este artículo ha sido tan importante, tan profunda y tan acelerada que hasta los instrumentos de análisis tradicionalmente útiles para explicar fenómenos como el comportamiento de las ventas a los consumidores finales, la formación de los precios o la rivalidad entre las empresas participantes y los términos en que se plantea, deben ser actualizados.

Es un texto que consideramos muy relevante para nuestro estudio y sobre el que creemos necesario reflexionar: Apertura de fronteras nacionales y creación de nuevas fronteras internas, ya por barreras geográficas (autonomías), ya por segmentación de los consumidores; traspaso de poder de fabricantes de distribuidores; autoservicio, uso de técnicas de marketing moderno y adopción de nuevas tecnologías. Y, junto a todo esto, una de las más bajas tasas de productividad dentro de los servicios. Nuevamente, satisface ver que parece que no errábamos cuando empezamos esta disertación hace 4 años con la frase “Parecería que el mercado español de la gran distribución estuviera cambiando”...

9. Inflación y Recesión, como determinantes de la innovación, que provocan la reducción o eliminación de determinados elementos comerciales como puedan ser la venta personalizada, algunos servicios, información, etc., reducción que se traduce en la reducción de precios para el consumidor.

Sin dejar en absoluto de ser cierta esta afirmación, también lo es que “gracias” a la crisis estamos observando un aumento sensible del nivel de servicio en varias grandes superficies. Tras una primera etapa de recorte del gasto (afecto a las políticas de personal, y por tanto a la calidad de la atención al público), en los últimos años de la crisis se deja ver un esfuerzo por mejorar la calidad del servicio, como fuente de competitividad, quizá como reacción a la insatisfacción de los clientes, milimétricamente medida en las encuestas que la práctica totalidad de enseñas realiza. Esto quizá sea debido a que la inicial (y en algunos mercados alocada) reducción de precios se mostró insuficiente como sistema de retención de los

clientes y fomento del gasto, pese a sufrir el consiguiente recorte generalizado en los márgenes, entre 2007 y 2010.

10. Expansión de los Mercados, como incentivo a la innovación en el comercio, resultados del incremento de la demanda proveniente de nuevos grupos de gasto.

Cosa que podría ser puesta en tela de juicio, puesto que si bien es cierta la aparición de nuevos segmentos de consumo, también lo es que éstos son, por lo general, de rentas más bajas. Ahora bien, el consumo individual no ha experimentado un incremento en valor, pero sí lo ha hecho en su totalidad, merced a la aparición de estos nuevos grupos de gasto, fundamentalmente provenientes de la inmigración.

En fin, sea, o no, por todos o algunos de los motivos citados por la panoplia de autores aquí citados, lo cierto es que las GSNAs llevan ya más de 20 años entre nosotros, y no parece que vayan a desaparecer, al menos en el medio plazo.

No podemos cerrar este epígrafe dedicado al “concepto e historia” (6.1.2.) sin revisar, como parte del “concepto”, las características que se atribuyen a las GSNAs, más allá de las citadas por Casares (citadas como introducción), así como sus estrategias más básicas de marketing.

Recuperamos primero, para hablar de las características, la definición de María Puelles con que cerrábamos el epígrafe anterior (6.1.1.), esta vez de la mano de Teresa Vallet y Alejandro Mollá, que incluyen el trabajo de Puelles entre otros autores en su extenso análisis bibliográfico sobre el comercio especializado (Vallet y Molla, 2006). El trabajo incluye citas ineludibles que también forman parte de este trabajo, como Stern, Kotler, Casares y Rebollo, así como otras que nos son nuevas, como Stanton o Berman y Evans.

De todos ellos extraen Vallet y Mollá la información que presentamos reelaborada como listado de características, en la **Tabla 6.4**, y que ellos emplean para comparar con la tienda especializada, la tienda de línea única y la tienda de fábrica, todas ellas formas del comercio especializado.

Tabla 6.4. Características de la gran superficie especializada

Aspecto	Conclusiones de Vallet y Mollá	Comentarios
Denominaciones	- Category Killer - GENAS	La denominación GENA, como MyGSENA está en desuso, siendo GSNA la preferida por la doctrina
Sectores	Electrodomésticos, material de oficina, libros, muebles y decoración, juguetes, artículos de deporte.	Puelles habla de " categorías no alimentarias ", menos específico, pero tal vez más acertado. En la lista de Vallet y Mollá faltan al menos bricolaje (Leroy Merlin, Brico Dépôt), jardinería (Jardiland, Verdecora), electrónica de consumo (Worten, Media Markt), música (Fnac, Media Markt), textil (Kiabi), etc.
Superficie de Ventas	5.000 a 10.000m2.	Excepciones cada vez más frecuentes, por arriba (Leroy Merlin, 2 tiendas +12.000m2, Decathlon una de +10.000m2, etc) y por debajo (varias enseñas con tiendas -4.000m2 sin alterar mucho su concepto comercial). La definición de Puelles sólo exige ser " superior los 1.500m2 ".
Amplitud y Profundidad del Surtido	Surtido semiestrecho y muy profundo: La máxima elección, dentro de una categoría: La máxima elección dentro de la categoría.	En las tiendas-almacén (Hard Discount) de Bricolaje, la profundidad del surtido es el mínimo indispensable, para garantizar la disponibilidad, que es prioritaria. La definición de Puelles hablaba de " surtido amplio ". De nuevo es menos determinante, pero también menos arriesgado.
Surtido	Marcas de Fabricante. Marcas de Distribuidor.	No forma parte de la definición. Sin comentarios
Ubicación	Parques Comerciales.	Como bien dice la definición más actual de Puelles (2011), " se proyectan al interior de las ciudades, con formatos más pequeños ". Ejemplo: Decathlon Easy, que abrió su primera tienda en 2.008, en Olías del Rey, Toledo, y cuenta hoy con 10 tiendas.
Gestión del Precio	Precios Bajos y Ofertas de Atracción.	Una vez más, la definición original nos parece más adecuada, al hablar de " ...precios percibidos bajos... ", quizá porque esa percepción se construye sobre las ofertas de atracción, pero no sólo por ello.
Gestión del Servicio	Autoservicio, con venta de determinados artículos por especialistas.	Puelles habla de " personal escaso pero bien formado ". Sin comentarios.
Sistema de Propiedad	Cadenas Sucursalistas.	No forma parte de la definición. Los sistemas de propiedad, como los de gestión y expansión son diversos: Tiendas propias, Licenciarios, Franquiciados; en edificios propios o alquilados, etc.
Ambiente de la Tienda	Tipo Hipermercado o Tienda de Descuento.	No forma parte de la definición. Sin comentarios.
Sistemas de Información y Gestión del Establecimiento	Nuevas tecnologías para incentivar la rotación	No forma parte de la definición. Las nuevas tecnologías generan beneficios diversos, no sólo en términos de rotación, como la relación con los clientes (tarjetas de fidelización), la reducción de costes (etiquetas electrónicas en lineal), etc.
Estrategia	Atracción (referencias y promociones periódicas), notoriedad y credibilidad de la enseña. Alta tecnología.	No forma parte de la definición. Los autores hacen referencia a Stern, pero conviene no olvidar que España está a la cola de Europa en la implantación de las T.I.C., como dicen Fernández Nogales, Martínez y Rebollo.

FUENTE:Elaboración propia, a partir de Vallet y Mollá, 2006, en contraste con Puelles, 2004, 2006 y 2011

No nos es propio ni es nuestro objetivo criticar el trabajo de Vallet y Mollá, pero sí hemos de puntualizar algunos aspectos, que hemos incluido en el campo “Comentarios”, por no parecernos plenamente acertados, más aún puesto que citan en éste la fuente de Puelles, con la que estamos realizando el contraste, encontrando diferencias notables.

Podemos, eso sí, afirmar que su definición del Sistema de Propiedad (que, por otra parte, no es en sí mismo un aspecto definitorio de las GSNAs) es un error contrastado: El sistema de Cadenas Sucursalistas no es, desde luego, el único existente, como se vio en el análisis del escenario.

Por último, mencionar que posiblemente un experto tendría algo que decir acerca de la calificación del “ambiente tienda” de las GSNAs como “tipo hipermercado o tienda de descuento”. Toda vez que un experto como Casares ya distingue 4 tipos de hipermercado (*tradicional, lúdico, confortable y electrónico*), nos preguntamos a cuál de ellos se refieren los autores.

Descritas las características de las GSNAs, cerramos el epígrafe con sus estrategias básicas de marketing, antes de abordar su taxonomía o clasificación. Nuevamente partimos de Puelles (M. Puelles, 2006), quien define los elementos característicos de las GSNAs sobre el esquema básico de las 4 P's:

- Producto, descompuesto en:
 - Surtido (primera estrategia descrita)
 - Servicios (quinta y última descrita)
- Precios
- Comunicación
- Distribución

- Sobre el Surtido

La mayor parte de los productos comercializados por estos distribuidores son, según la clasificación de Kotler (Kotler, 2003b), bienes de compra (“*shopping goods*”, para los que el consumidor requiere un mayor tiempo para comparar variables como la calidad, precio y

estilo) y/o bienes de especialidad ("*specialty goods*", que requieren del consumidor un gran esfuerzo en tiempo y dinero debido al interés que tienen los mismos para ellos).

Es decir, por lo general estamos ante un tipo de compra no habitual y de mayor implicación por parte de los consumidores que marcará su comportamiento y la estrategia de las enseñas, no sólo en lo que respecta al producto, sino a todas las variables del marketing.

Desde sus primeros momentos, en torno a 1990-1995, las GSNAs han evolucionado considerablemente. Veamos como.

○ Situación de partida:

- Reducción de la amplitud de gama y profundidad de líneas, para adaptarse al tipo de consumidor que busca un surtido de calidades y precios medios.
- Los especialistas no suelen acudir a este tipo de establecimientos para realizar sus compras, porque muchas veces no encuentran los artículos que les son necesarios o, si los localizan, sus precios pueden ser más elevados.

○ Situación actual (sobre Puelles 2006, actualizado a 2014):

- Surgen nuevas enseñas especializadas en productos más profesionales y a precios menores.
 - *2014: Se consolida la diversificación y especialización como una muestra más de la inminente madurez del sector.*
- Se incorpora el concepto de Trade Marketing, y las enseñas se adaptan, a través de sus surtidos, a las necesidades de los distintos clientes. Es decir, se producen acuerdos fabricante-distribuidor para comercializar algunos artículos en exclusiva para cada enseña. En determinadas categorías, como la de electrodomésticos, las referencias que se encuentran en unas y otras enseñas no son comparables, ya que no coinciden. Esto disminuye las posibilidades de elección por parte del consumidor. En otras categorías, como los

juguetes, el comprador no cambiará su elección en función de que exista o no el juguete deseado en la GSNA visitada, sino que buscará el establecimiento que asegure el acierto.

- *2014: las gamas exclusivas se usan como estrategia competitiva, tanto para la marca propia como para la marca del fabricante.*
- Las marcas de distribuidor (MDD) son utilizadas de forma desigual, aunque creciente y de dos formas muy distintas:
 - Existen establecimientos con un elevado porcentaje de MDD, coincidentes o no con la de la enseña, como Ikea, Decathlon (doce MDD que conforman el 55% de sus ventas, según LSA, 2006), etc.
 - En otros sectores, como electrodomésticos, la MDD no es tan evidente, aunque existen modelos bajo una marca propiedad de la enseña y exclusivos para la GSNA que los comercializa. Sería un caso de una utilización de MDD no evidente, pero extendida.
- Surgen MDD de primer precio en los mismos establecimientos que ya tenían su MDD consolidada, dando lugar a una segunda calidad de MDD y siguiendo la estela de los grandes especialistas de la alimentación (J. A. Puelles y Puelles, 2003). Las MDD podrían permitir a las GSNAs hacer frente incluso a los establecimientos de descuento duro, como en el caso de Decathlon frente a Aldi en Alemania.

- Sobre los Precios:

Según la percepción más o menos generalizada de los consumidores, estaríamos ante un tipo de establecimientos que siguen una política de “*siempre precios bajos*”.

- Ventajas:

- Fidelización de los clientes o Reducción en el consumidor de la tensión que produce encontrar, a los pocos días de haber hecho una compra, los mismos productos a un precio mucho más bajo.
- Percepción de mayor calidad de los establecimientos que tienen un precio constante, frente a los que hacen fuertes descuentos.

- Riesgos:

- La estrategia debe mantenerse en el tiempo para que el cliente la perciba como constante y por tanto confíe en ella.
- Su validez implica que los clientes sean sensibles al precio. De lo contrario, enfatizar el precio en exceso puede producir una percepción de reducción de calidad y servicios.

No obstante lo dicho, debemos señalar que en la actualidad, y según varias investigaciones, esto no deja de ser una mera percepción subjetiva, en base a productos que actúan como reclamo, pero que rara vez suelen ser de marcas conocidas o, si lo son, no corresponden a los últimos modelos del mercado. Los estudios realizados apuntan a que, de los precios que ofrecen los distintos competidores, los más bajos serían los de los establecimientos de descuento duro, seguidos de los hipermercados y los tradicionales; y no los de las GSNAs (para productos iguales de marcas y modelos iguales).

Frente a este panorama, tenemos la estrategia de algunas enseñas que vuelven a la original de los denominados “category killers”, verdaderos asesinos por precio en las categorías a las que se dedican. María Puelles afirmaba en 2006 que *no se trata de un giro en la estrategia actual, sino más bien de una adición a la misma, para llegar a un tipo de público más preocupado por el precio y, en ocasiones, más profesional, con lo que consiguen ampliar su mercado hacia los clientes originales que podían haberlo abandonado.*

- Sobre la Comunicación:

Aunque el medio de comunicación por antonomasia de las GSNAs ha sido y sigue siendo el buzoneo de folletos de ofertas, se observa una utilización cada vez mayor de los medios masivos (televisión, radio, prensa nacional...). Las vallas proliferan comunicando mensajes más allá de la localización, el merchandising está transformando interiores y exteriores del establecimiento, destacando el empleo de colores corporativos muy llamativos y específicos que faciliten la localización y recuerdo de la enseña.

Los recorridos y presentaciones cada vez están más estudiados y los interiores son más acogedores. En 2006 la enseña BHV, en Francia, presentaba una gestión del interior del establecimiento muy novedosa, apoyada en las “soluciones por categorías”, para facilitar la elección y agrupar la oferta para cada problema o necesidad. Nos consta que varias GSNAs están trabajando en ello desde hace años (conocemos de primera mano el ciclo 2007-2011 en Leroy Merlin), y aún hoy cada nueva apertura presenta un paso adelante en este proceso.

La utilización de Internet es cada vez mayor. En pocos años han pasado de ignorar este canal como medio de comunicación y venta a utilizarlo masivamente. Aquí es necesario hacer una llamada de atención sobre la pobreza y la baja calidad de los sistemas de información, a la vista de los sitios web de la práctica totalidad de las GSNAs: Gamas que no están plenamente disponibles, imágenes de bajísima calidad, sistemas lentos y con muchos fallos, caídas frecuentes, etc. Todo ello hace patente el bajo interés de las enseñas por desarrollar este canal. Y por primera vez un cambio en este mercado tiene como líder al consumidor, que va forzando el avance del mercado en una dirección clara: Idealmente la compra virtual pero, como mínimo, el acceso a una información previa a la compra, por vía telemática.

Nuevamente, y al hilo de lo dicho, donde Puellas decía *Queremos destacar que hemos detectado dos etapas desde el comienzo del uso de Internet por los GENAS, que son las siguientes: una primera en que se pusieron los artículos y precios a disposición del internauta y la posibilidad, en muchos casos, de realizar la venta por el mismo medio y una, más reciente, en que no se ofrecen los catálogos y precios de sus productos, salvo de los productos “gancho”, y se utiliza el portal fundamentalmente como “escaparate”,* debemos puntualizar que, desde nuestro conocimiento del Sector “desde el interior”, si bien es cierto que esta ocultación de precios se produjo (hace ahora unos 9 años) exactamente por los

motivos que infiere la autora, la tendencia cambió a finales de la década (en torno a 2008) volviendo a la publicidad abierta de los precios, e intentando evolucionar hacia la conversión final de Internet en un canal de venta, y no únicamente en un medio de comunicación.

El problema ha sido que durante los “años oscuros” las GSNAs perdieron el pulso a la tecnología, y retomar el proceso con 5 años de retraso ha implicado inversiones astronómicas y muchas decepciones por parte de los consumidores.

- Sobre la Distribución:

El número de establecimientos GENAS crece a un ritmo imparable. Aún en 2014 esto es cierto: Las enseñas realizan nuevas aperturas cada año y se prevé que se mantenga el crecimiento a corto y medio plazo, más aún una vez comprobado que son rentables formatos más pequeños para poblaciones de menor tamaño.

Algunas enseñas abren tiendas de formato mediano allá donde pueden tener mayor demanda específica. Decathlon ya lo hacía al pie de las estaciones de esquí o en zonas de submarinismo, pero actualmente ya lo hace de forma abierta y normal con su enseña urbana *Decathlon Easy*.

Mientras, algunos detallistas tradicionales están reaccionando con la creación de establecimientos de hasta 1.500 m² de superficie de ventas en el interior de las ciudades y centros comerciales, convergiendo en estrategia con los GSNAs (i.e., Poly, en el sector juguetes).

Pero, de cualquier manera, siguen siendo válidas las características generales de las GSNAs, en cuanto a

- Ubicación

- Generalmente en la periferia de las ciudades, agrupadas en áreas comerciales y muchas veces asociadas con hipermercados, supermercados o centros comerciales, que actúan como locomotora.
- Cada vez es más frecuente que pase a ser locomotora el sector del ocio y de la moda, o incluso, la propia atracción de una GSNA.

- Muchos están intentando reintegrarse en las ciudades con formatos más pequeños, e incluso en el interior de grandes centros comerciales, para competir con los formatos tradicionales.
- Canales Alternativos
 - Internet como medio de distribución está cada día menos limitado. Ya es habitual permitir la compra y el acceso al catálogo cuasi-completo de productos y precios.
- Superficie
 - La superficie de ventas actualmente es variable, desde las próximas a los 2.500 m² (evitan la doble licencia), hasta las que superan los 15.000 m².
- Sobre el Servicio:

A este respecto hay que destacar que la evolución fue notable hasta 2006, fecha de publicación del artículo de Puelles. 4 años después se confirmaba la mayoría de las tendencias detectadas por la autora, así como las causas inferidas para las mismas.

En el ámbito de los Servicios, un aspecto especialmente relevante es el que afecta a los horarios comerciales ya que, como ya hemos comentado, las categorías de productos a las que se dedican fundamentalmente los GSNAs son aquellas de compra más esporádica y meditada.

Según Aranda, Casares y Martín (2002), *en relación con los consumidores, se ha podido observar que éstos conciben el horario comercial como un servicio desarrollado por una organización que influye en la flexibilidad con la que pueden realizar sus compras, puesto que es uno de los principales factores para determinar el período de contacto entre sus necesidades y deseos y la oferta que presenta el establecimiento; además, se ha podido comprobar que la repercusión de los horarios comerciales sobre las compras de los individuos requiere distinguir entre compras cotidianas, compras periódicas y compras esporádicas.*

Por ello, tiene especial relevancia que las GSNAs hayan ampliado sus horarios, equiparándolos a los de los Grandes Especialistas Alimentarios, por los siguientes motivos:

- Las visitas a los no alimentarios dependen todavía en gran medida de la atracción de la compra diaria (supermercado, hipermercado, como locomotora).
- Los fines de semana y festivos son el momento idóneo para ofrecer el tiempo necesario para la compra de cuya compra requiere mayor tiempo y meditación.
- Las categorías de productos comercializadas por las GSNAs están constituidas, asimismo, por muchos productos de ocio y disfrute, por lo que se asocia su compra a estos momentos. De acuerdo con esta premisa, los horarios para su compra deberían coincidir con los de ocio y para ello se observa una tendencia a formar conglomerados de GSNAs asociados con cines, centros comerciales de moda, etc.; e incluso a incorporarse en el interior de esos centros comerciales (i.e., Fnac).

Aparte de sus horarios, se observan otras evoluciones en las GSNAs:

- Situación de partida:
 - La Imagen de precios bajos se apoyaba en la idea de que el cliente realizaría una parte del trabajo para el uso y disfrute de los productos: Los servicios eran, por tanto, necesariamente escasos.
 - Los Servicios ofertados no pasaban de ser básicos y relativamente costosos.
- Situación actual (sobre Puelles 2006, actualizado a 2014):
 - *Los GENAS ofrecen en España un mayor número de servicios adicionales que en otros países y a un precio más elevado, por lo general.*

- Actualización 2014: Entre 2008 y 2012 pudimos apreciar una reducción de los servicios gratuitos que ofrecían las GSNAs, como parte de la reducción de precios para luchar contra la crisis e incrementar ventas (y la subsiguiente reducción de costes, siempre que fuera posible, para compensar la pérdida de márgenes). En los últimos dos años, de 2012 a nuestros días, esta tendencia se ha visto revertida: Toda vez que los precios no admiten mayores reducciones, los costes salariales se han reducido sustancialmente debido a las reformas laborales emprendidas, y posiblemente también, debido de manera especial a la insatisfacción de los clientes con la situación anteriormente descrita.
- *El cambio en el comportamiento del consumidor español en concreto no es tan claro hacia el “hágalo usted mismo”, sino que sigue inclinándose por contratar todo aquello que no está incluido en el artículo.*
 - En nuestro trabajo de 2010 ya decíamos que era *destacable, no obstante esta tendencia, que la incorporación a la sociedad de un importante contingente de inmigrantes, supuestamente más dados a realizar determinadas tareas por ellos mismos, validaría la estrategia de separar el precio del producto del de los servicios adicionales.*
 - Actualización 2014: Hoy debemos decir que, reducida la población inmigrante en más del 50% en los últimos 4 años, la tendencia de “hacérselo uno mismo” se ha mantenido creciente. Un dato lo confirma: mientras que la economía decrecía a ritmos del 15% (2008-2012) las ventas de las GNSAs de bricolaje lo hacían en el peor de los casos a ritmos del 5%. El bricolaje ha estado ganando cuota de gasto, lo cual demuestra que el consumidor español nacional también “se lo hace más él mismo” cada vez.

- *El comprador parece no percibir la cuantía total del gasto en que incurre, sino que se centra en el precio del producto adquirido, de forma aislada.*
- *Algunas enseñas aún no presentes en España, (i.e., BHV en Francia), intentan con la gestión del interior del establecimiento y de las “soluciones por categorías” atraer a colectivos poco interesados, por ejemplo las mujeres con el bricolaje.*
- *En la actualidad, algunas enseñas intentan diferenciarse incluyendo el precio de los “servicios básicos”, en el precio de sus artículos (ie, transporte, instalación y retirada del producto obsoleto, en el caso de los electrodomésticos).*

6.1.3. Tipología de las grandes superficies no alimentarias

Antes de abordar una posible taxonomía de las GSNAs es imprescindible comprender adecuadamente el concepto de “categoría de producto”, ya que frecuentemente en la definición del fenómeno GSNA se hace mención a las categorías que comercializan estos formatos de la Distribución (frecuentemente se dice que ofertan “una o varias categorías”, o “pocas categorías”, etc.). Por si esto fuera poco, la denominación histórica de “*Category Killer*” o “Asesino de Categorías” acerca aún más presente este concepto. Es por todo ello que, brevemente, empezamos con una introducción al respecto.

Para el diccionario de la Real Academia Española de la lengua, una categoría es *uno de los diferentes elementos de clasificación que suelen emplearse en las ciencias* (tercera acepción). Siendo esta una definición bastante pobre a efectos de este trabajo, llama la atención que se antepongan a ella las que aluden a “*clase o profesional*” y a “*condición social*”. En cualquier caso, como veremos a continuación, ésta es la que más se acercaría al concepto que nos interesa, de acuerdo a las definiciones encontradas en el cuerpo doctrinal de la mercadotecnia.

La literatura ofrece diversas definiciones, altamente coincidentes en el significado, pero igualmente coincidentes en su falta de concreción a juicio de un neófito en la materia. Son difusas sobre todo en lo tocante a concretar los criterios de agrupación de los productos incluidos en una *categoría*, o siguiendo al D.R.A.E., los *elementos de clasificación* a emplear para discernir unas de otras categorías.

Se diría que las Categorías se definen por convención generalizada entre los profesionales de un determinado sector de la distribución, pero que lo hoy es una categoría puede dejar de serlo mañana o convertirse en dos, o más, nuevas categorías. Es decir, que si atendemos a las definiciones encontradas, se trataría de un fenómeno cambiante, evolutivo y dinámico, lo cual no deja de tener sentido, en tanto en cuanto alude a las necesidades del consumidor como criterio de conformación.

He aquí algunas definiciones encontradas en diversos artículos dedicados la Gestión por Categorías. Sirvan como ejemplo de la generalidad:

“Una categoría está constituida por todos aquellos productos que satisfacen una misma necesidad del consumidor” (del Río, 2004).

“Grupo de productos (familia) destinados a satisfacer una necesidad específica, dar respuesta a un estilo de vida y a cubrir un mismo momento de consumo o mismo tipo de consumidores” (Seró, 2010).

“Grupo de productos diferenciables y estructurables que son percibidos por los consumidores como interrelacionados o substitutivos a la hora de dar respuesta a una necesidad específica” (Valenzuela, 1999).

“Conjunto de productos o servicios que los consumidores perciben como complementarios o substitutivos respecto a la satisfacción de una determinada necesidad, entendiéndola en un sentido amplio (ej, aliviar el dolor, calmar la sed, bebé, cuidado de mascotas)”. (AECOC, 2001)

Siendo las categorías algo cambiante, como decíamos, por cuanto son, según todas estas definiciones, la respuesta de los distribuidores a las necesidades de sus clientes, ¿Cómo iban a no serlo las GSNAs, en tanto en cuanto se definen como *especialistas en una o varias categorías*?

Hablemos, entonces, de las clases de “Asesinos de Categorías” o, lo que es lo mismo, de tipologías de GSNAs.

Suelen tipificarse o clasificarse, las GSNAs, en función de su Sector principal de actividad. Así, Manzano presentaba la lista siguiente de Sectores en que operan en España (Manzano, 2009):

1. Jardinería
2. Electrodomésticos
3. Automoción
4. Muebles y Equipamiento del Hogar
5. Informática
6. Juguetes
7. Deportes
8. Bricolaje
9. Ocio y Cultura

Como fuentes de esta taxonomía basada en los productos comercializados, muy en consonancia con definiciones como la de Casares, ya comentada, Manzano cita a varios autores. Así, Casares y Rebollo identificarían 5 grandes grupos (equipamiento personal, productos para el hogar, mobiliario, juguetes y productos para el ocio (cultura y deportes); Santesmases cita 3 categorías como ejemplo de Sectores relevantes (juguetes, ocio y deportes); para Martín Dávila son 6 las categorías principales (bricolaje, juguetes, ocio, cultura, motor y deportes, ordenadas de menos a más relevantes); y Díez de Castro, por su parte, añadiría a las anteriores 2 más (jardinería y muebles). Termina Manzano, como no podía ser de otro modo, con Puelles, que en 2004 hizo la más extensa de las Clasificaciones realizadas hasta entonces, incluyendo:

1. Jardinería
2. Electrodomésticos (por primera vez)
3. Muebles y Equipamiento del Hogar (consolidado).
4. Informática (por primera vez)
5. Juguetes
6. Deportes
7. Bricolaje

8. Ocio y Cultura (Consolidado)

Para llegar a la clasificación de Manzano, que inicialmente es la más completa, únicamente le faltaría a Puelles la inclusión del Sector Automoción.

Adicionalmente, queremos proponer aquí la recuperación e inclusión de la categoría “Equipamiento personal”, o “Moda y calzado”, como ya hicieran Casares y Rebollo, y que se perdió en posteriores clasificaciones. Justificamos esta propuesta argumentando que, si bien los “*asesinos de categorías*” del calzado existen y son considerados como tales desde hace tiempo en todo el mundo (*Apparel/Footware* es una categoría en sí misma en diversidad de fuentes, como el *Global Powers of Retailing* de Deloitte, del que dimos cuenta en el análisis del contexto de referencia), si bien no tiene generalizados los formatos Grandes o Medianos en España (no alcanzan las dimensiones “*rondando*” o “*más de 1.500m²*” de las definiciones).

Decimos bien, “no tiene generalizados” estos formatos, si bien hemos vivido ya la entrada de operadores como **H&M**, **Primark** (Centro Comercial La Gavia) y **Kiabi** (existen ya varios puntos de venta de esta enseña del grupo Auchan en toda España), todos ellos considerados GSNAs en varias fuentes consultadas.

No vamos a extendernos más, de momento, ni a profundizar en los principales actores en el Mercado Español en cada una de estas categorías. La literatura ya da buena cuenta de ellos, de modo que aportamos, como colofón, una sencilla tabla (**Tabla 6.5**) de principales operadores basada en el trabajo previo de Manzano 2009, la versión 2010 de este trabajo, que ya completara al anterior, así como a Puelles y Manzano 2011. No incluimos en esta tabla el Sector propuesto de “Equipamiento Personal”, para no generar distorsión en los conceptos generales propuestos por los autores que hemos tomado como referentes.

Tabla 6.5. Principales enseñas de GSNAs, por sector de actividad

Sectores	Principales enseñas operando en España
Jardinería	Jardiland Verdecora Fronza Los Peñotes
Electrodomésticos	Worten Media Markt Menaje del Hogar
Automoción	FeuVert Aurgi Norauto
Muebles y Equipamiento del Hogar	Ikea Conforama Kiona
Informática	Media Markt Fnac Worten
Juguetes	Toys 'R' Us Poly Juguetes
Deportes	Decathlon Sprinter Megacentros Forum Sport
Bricolaje	Leroy Merlin Aki Bricor Brico Dépôt Bricomart Bricoman Bauhaus La plataforma de la construcción Brico King Habitacle Bricofac Bricogroup Bricocentro
Ocio y Cultura	Fnac

FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Manzano, 2009. Actualizado a 2014*

En adelante nos vamos a centrar exclusivamente en los las GSNAs de la categoría hasta ahora denominada “Bricolaje”, sobre la que profundizamos en el próximo epígrafe, de acuerdo a las notas apuntadas en la introducción y a lo largo de todo este trabajo.

6.1.4. La categoría “Bricolaje” o “acondicionamiento y mejora del hogar”

La doctrina identifica las GSNAs de bricolaje como un sector específico y diferenciado del resto de GSNAs.

Esto es así, por derecho propio, y en coherencia con la clasificación de los establecimientos minoristas, generalmente aceptada, en función de los 5 criterios del profesor Casares (ver 6.1.1.):

1. Los servicios de distribución comercial (disponibilidad espacial, tamaños de los lotes, tiempo de entrega, surtido disponible, distinción de la compra)
2. El espacio de intercambio (formas comerciales en establecimiento y sin o fuera de establecimiento)
3. Los agentes de la distribución (comerciantes, intermediarios y otros prestatarios de servicios para la distribución)
4. Los productos comercializados (bienes y servicios, destinados y no destinados a la venta)
5. Los canales comerciales

El espacio de Intercambio (2) y los productos o categorías comercializados (4) han sido analizados ya con suficiente profusión (epígrafe 6.1.3.). Por si éstos no fueran suficientemente discriminantes, podemos encontrar hechos diferenciales también en los otros 3 criterios, para dar por válida la afirmación de partida de este epígrafe: Hablemos, por lo tanto, de los puntos 1, 3 y 5 de la lista de Casares.

1. Al analizar los elementos de comercialización de las GSNAs (final del epígrafe 6.1.2.), ya se hizo una aproximación a los *Servicios de distribución comercial* como un punto característico de este formato (tanto como el resto de dichos elementos, a saber surtido, precio, distribución y comunicación). Los servicios que presta el distribuidor son un elemento diferencial y definitorio en toda la literatura.

Entre estos servicios, amén de los horarios, la financiación, etc., hablamos específicamente del servicio de instalación de los productos adquiridos por el consumidor. Y la instalación del producto es algo intrínseco al propio producto y por

tanto diferencial entre productos. Debemos admitir como evidente que instalar una lavadora es diferente a instalar una cisterna, pintar una habitación (“instalación de pintura y papel pintado”) o a alicatar un baño (“instalación de cerámica”).

Así pues, dada la complejidad que representa la instalación de muchos de los productos que uno puede adquirir en las GSNAs de bricolaje, se observa que el sistema de gestión de las instalaciones genera un mercado paralelo y diferenciado en torno a ella, con la contratación de oficios vinculados a la construcción y albañilería, la carpintería, la electricidad y fontanería, entre otros. Esto no ocurre en otras GSNAs, o desde luego no con la profusión y el volumen con que se da en nuestro objeto de estudio. Como referencia, he aquí algunos datos (procedente de fuentes primarias):

- La cifra de venta de productos asociada a un servicio de instalación en Leroy Merlin superó el 3% de la Cifra de Venta total en 2010. Para determinadas familias de producto (ie, hidroterapia, hidromasaje, ventanas y cerramientos...) este porcentaje se situó por encima del 30%.
- La cifra de venta procedente de “compra motivada” por este servicio (es decir, aquella que no se habría producido, de no prestar el servicio de instalación) supera, según las encuestas, el 85%. Es decir, si Leroy Merlin no instalara los productos que vende, perdería el 85% de dichas ventas, según declaran sus propios clientes.

Algo parecido ocurre con el servicio de entrega a domicilio, así como con otros servicios, absolutamente imprescindibles para determinadas categorías de producto (Parece evidente que pocos clientes disponen de un camión-pluma para transportar una caseta de 20m², como evidente es que si dicha caseta no se pone en destino, su venta resulta imposible).

Concluimos que los servicios son un elemento crítico en la diferenciación de las GSNAs de bricolaje, tanto frente a otras GSNAs donde la necesidad de servicios es menor o cuando menos diferente, como entre las diversas enseñas dentro del ramo. Los servicios se perfilan, por lo dicho, como un elemento competitivo fundamental y parte de la propia estrategia competitiva de las GSBs.

3. Si hablamos de los *Agentes de la distribución*, esto es de comerciantes, intermediarios y otros prestatarios de servicios, nos consta que al menos 3 de las enseñas de GSNAs de Bricolaje trabajan gamas flexibles y adaptadas a los mercados en que operan. Esto, que quizá no es diferencial, a priori, entraña una diferencia esencial en la propia función de compras, posiblemente una de las más esenciales del negocio. No es raro en las GSNAs encontrarse con esta función descentralizada, incluso cuando oficialmente no es así, o no lo es de manera total.

Amén de la función denominada *gestión integral del punto de venta*, practicada por muchos fabricantes de diversos sectores, en un intento de incrementar sus ventas a través de una estrategia de optimización de la exposición, balizaje y etiquetado de los productos; la formación continua e intensiva de los equipos de venta de los distribuidores, y la colaboración en la gestión de los stocks; también es frecuente en las enseñas la recepción de proveedores en el propio punto de venta, por parte de un vendedor o titular de sección, para el cierre de acuerdos comerciales de aplicación exclusivamente local.

Lo que hace este punto especialmente relevante es que estos acuerdos pueden afectar de manera permanente a la propia definición de la gama disponible en una única tienda, pero no al resto de establecimientos de la misma cadena: No concebimos que, salvo en el caso de “accidentes” o sucesos puntuales en la gestión del stock, o en casos de adaptación premeditada de la Gama (esto es, que desde la central de la enseña esté previsto que algunos de los artículos referenciados no estén disponibles en todos los puntos de venta), podamos encontrar diferentes surtidos en diferentes tiendas de una misma enseña.

Pues bien, en el caso de Leroy Merlin, especialmente destacado en este aspecto, se llegaron a encontrar puntos de venta en los que casi un tercio del surtido era propio y exclusivo, en base a compras a proveedores locales vendidas bajo formas de stockaje “anómalas” (como por ejemplo, la no identificación de códigos EAN), o por referenciamento de productos en lo que se denomina internamente gama “L” (gama local, aquella que está destinada únicamente a algunas tiendas, por petición expresa de éstas).

La conclusión de esta reflexión es que, mientras que en GSNAs de otros sectores no se producen visitas a los puntos de venta por parte de intermediarios, distribuidores, comerciales, vendedores y/o key account managers de los fabricantes, u otros Agentes, este suceso sí tiene lugar en las GSBs, o al menos en algunas de éstas. A nuestro juicio, y sin necesitar más, esto constituye una diferencia relevante en cuanto a los agentes de la distribución implicados y sus funciones.

5. Comentada la variedad de agentes, y los diversos sistemas que emplean, es coherente hablar de consonancia de éstos con los *Canales comerciales* empleados.

Nuevamente hemos de hablar de las necesidades que los productos comercializados generan a las GSNAs que los distribuyen: Una gama de productos adecuadamente emblistados, embalados o empaquetados genera una complejidad en los circuitos logísticos que es obviamente inferior a la que generan unos productos “semi-industriales” como los ladrillos, las tejas, o la tornillería a granel. Y no digamos otros productos que ni siquiera pueden ser transportados individualmente de manera estandarizada (ie, paletizado), como una puerta con precerco o una bañera de hidromasaje...

Retomando a Leroy Merlin como ejemplo, ya que es el máximo exponente de este tipo de GSNAs, esta enseña cuenta con 3 circuitos logísticos diferenciados y estandarizados para sus productos. Y esto no incluye toda una gama de “circuitos improvisados” para categorías menores de baja intensidad, como la planta viva, por ejemplo; o los nuevos circuitos en desarrollo como la *EDD* o *Entrega Directa a Domicilio*, que para categorías como la cerámica se han copiado de los circuitos tradicionales de distribución (e.g. almacenistas de materiales de construcción). Describimos someramente aquí los tres circuitos primarios, para mejor noción de lo que queremos decir:

- El circuito denominado *Entrega Directa*, se produce cuando el proveedor sirve directamente a la Tienda, realizando allí la primera (conteo de bultos) y segunda recepción (subida del valor de las mercancías al stock informático de la tienda).

- El circuito llamado *Recepción-Origen-Tránsito (ROT)*, se produce cuando el proveedor sirve en la plataforma logística de la enseña y allí se realiza únicamente un primer control de la mercancía recibida (primera recepción), produciéndose la segunda recepción (incremento del valor económico del stock) al recibo físico de la mercancía en la Tienda.
- Por último, la llamada *Recepción Deportada*, se produce cuando primera y segunda recepción tienen lugar en la plataforma logística, actuando ésta como un almacén de la propia tienda de manera temporal, o incluso definitiva, si la el espacio de almacén (“reserva”) de la Tienda es de dimensiones reducidas (en este caso se habla de “*reserva deportada*”).

Sin hacer necesariamente de esto una característica diferencial de cualquier otra GSNA, lo cierto es que nos consta que en su mayor parte actúan con circuitos logísticos más sencillos y unificados. Nuevamente, esto les es posible gracias a la mayor simplicidad logística de los productos comercializados.

En conclusión, afirmamos que en una gran mayoría de casos, si no en todos, los canales comerciales son también un elemento de la distribución que constituye un “hecho diferencial” de las GSNAs de bricolaje.

Considerando logrado el objetivo de establecer pautas diferenciales del fenómeno de la distribución que son las GSNAs de bricolaje, debemos retomar en este epígrafe un punto de debate al que ya nos enfrentamos, tal vez sin cerrarlo adecuadamente, al describir el contexto de referencia: Nos referimos al análisis de la propia denominación “GSNAs de bricolaje”, y la conveniencia de modificar o ampliar este nombre para lograr una mejor comprensión del papel de estos distribuidores, las categorías que comercializan, los productos, y los clientes a los que sirven.

Dijimos anteriormente que en la expresión “GSNAs de bricolaje”, la palabra bricolaje es una sinécdoque, ya que el bricolaje no es más que una parte del “acondicionamiento y mejora del hogar”, pero se tiende, por economía lingüística a emplear la parte por el todo. No se trata de abrir un debate lingüístico, igual que eludíamos el debate histórico cuando hablábamos de la relación entre “ferretería” y “bricolaje”, sino de ofrecer una visión más

realista y comprensiva de este sector de la distribución, lo que en este caso hacemos a la luz de la doctrina.

En inglés se habla de “DIY” o “*Do It Yourself*”, cuando se desea hacer referencia a la tarea o función del “Bricolaje” por parte del individuo (un angloparlante podría decir “*I like practicing DYP*”, por “*me gusta hacer bricolaje*”). Sin embargo, cuando se hace referencia al fenómeno comercial o económico, esta denominación, aunque también se emplea este término, es mucho menos frecuente el uso de “*Home Improvement*” (*Feeling the squeeze. global powers of reatiling 2009, 2009; Memoria Anual 2009 de AFEB, 2010; Brogan y Cort, 1997; Browning y Zabriskie, 1985*). Para esta segunda expresión sajona los profesionales del sector han acuñado y emplean de manera más o menos generalizada en España la de “*Acondicionamiento y Mejora del Hogar*”.

En francés incluso existe el verbo “*Bricoler*”, que traduciríamos como “hacer bricolaje” o “practicar el bricolaje”, puesto que no existe el término “Bricolar”. Pese a este arraigo del término y sus declinaciones, y pese a que en francés es frecuente oír hablar o leer acerca del “*marché du bricolage*” o “mercado del bricolaje”, aún lo es más hablar de “*marché du bricolage et de l’aménagement de la maison*” o “Mercado del Bricolaje y el Acondicionamiento del Hogar”, cuando es en términos técnicos o en círculos profesionales.

Por lo tanto, es del inglés “*home improvement*” y del francés “*aménagement de la maison*” de donde emerge la expresión en español “acondicionamiento y mejora del hogar”.

Estas consideraciones, que a priori pueden parecer baladíes, no lo son cuando uno se enfrenta a la tarea de dimensionar el Mercado (lo hemos sufrido en nuestras carnes a lo largo del epígrafe 5.2.2.2.) o de analizar su Competencia: Al tratarse de un Mercado mal delimitado (la especialidad es, realmente una multiespecialidad), el investigador suele encontrar datos confusos y cifras no coincidentes.

En 2010 afirmamos que *esto se agrava porque, con frecuencia, los analistas denominan a los estudios de mercado centrados en la distribución tradicional (ferreterías) estudios “del sector del bricolaje”*. Hoy consideramos que el Libro blanco de la ferretería y el bricolaje ha supuesto un punto de inflexión, al haber dado a conocer estas dificultades de manera patente entre los propios profesionales del ramo, así como haber dotado de mayor transparencia a las estructuras del sector.

Como última consideración acerca de la doctrina, recordemos la definición del diccionario de Real Academia Española de la Lengua, según la cual bricolaje es la “*Actividad manual que se manifiesta en obras de carpintería, fontanería, electricidad, etc., realizadas en la propia vivienda sin acudir a profesionales*”, y reconozcamos que la precisión de esta definición admite pocos comentarios, así como que, de ser únicamente por ella, concluiríamos que no es posible hablar de bricolaje si la actividad realizada:

- No es una actividad manual, o
- No se manifiesta en obras relativas a una serie de oficios (si bien es cierto que la lista no es cerrada), o
- No se realizan en la propia vivienda, o
- Se acude a profesionales.

Haremos bien, pues, en denominarlas *GSNAs de Acondicionamiento y Mejora del Hogar*, por cuanto sus ámbitos de actuación se definen por la multiplicidad de sus mercados, más allá del bricolaje, como actividad doméstica y no profesional, sea ésta por necesidad o por “*hobby*”.

Sin considerar precisas más menciones a la literatura científica, sí que debemos cerrar este capítulo con una nueva mirada a los profesionales del sector, para terminar de definir el “acondicionamiento y mejora del hogar” como categoría de la distribución: De acuerdo a los mencionados profesionales, las GSNAs de bricolaje se definen (diríamos, pues, que se “autodefinen”) como “multiespecialistas, multiciente y multiestilo”, en una clara ambición de trabajar sobre Mercados potenciales amplios y numerosos que, en realidad, tal y como hemos podido ver en varios momentos a lo largo de este trabajo, constituyen segmentos de consumo diferentes, con perfiles y necesidades de los clientes bien diferenciadas. Más aún, esto hace referencia a una característica y ventaja de estos formatos que es muy comúnmente mencionada en la literatura: El “*todo bajo el mismo techo*”, que ya era destacado por Casares como un servicio fundamental de la distribución comercial.

Bien hacen en definirse de esta manera, por lo tanto, aunque sólo sea como estrategia de posicionamiento. Analicémosla punto por punto:

- En primer lugar, son *Multiespecialistas*, lo cual se hace evidente si observamos como trabajan secciones diferenciadas, incluyendo de forma bastante común las siguientes:
 - Jardinería
 - Materiales de Construcción
 - Cerámica y Revestimientos (como específico de los Materiales de Construcción)
 - Carpintería y Madera o Electricidad o Fontanería o Ferretería
 - Herramientas
 - Cocinas
 - Baños o Sanitarios
 - Climatización (en el más amplio sentido de la palabra – frío/ calor)
 - Ordenación (próximo al Sector del Mueble)
 - Pintura
 - Iluminación
 - Decoración
 - Moqueta y Alfombras (como específico de la Decoración)
- En segundo lugar, son *Multicliente*, a la vista del surtido y la configuración de las Tiendas, lo cual les permite dar servicio a Clientela diversa, como ejemplos:
 - Aficionados al Bricolaje, sea cual sea su nivel de afición y de desempeño.
 - Profesionales de los diversos oficios arriba listados, con toda la variedad de perfiles y diversidad de necesidades específicas que ello representa.
 - Amas de casa en busca de soluciones prácticas de acondicionamiento.
 - “Perfiles decorativos” poco o nada asociados al Bricolaje

Y una infinidad de “etcéteras”, aunque sólo sea por variables sociodemográficas que explican diferencias comportamentales y de necesidades muy importantes, entre los Clientes (sexo, edades, momentos en la vida)...

- Y en tercer y último lugar, son *Multiestilo*, en referencia generalmente a los aspectos “más decorativos” del bricolaje, en alusión a los gustos y preferencias de los diferentes perfiles de clientela que hemos mencionado.

Esta característica de *multiestilo* hace referencia ineludiblemente no a la amplitud de gama, sino a la profundidad del surtido, siendo por tanto una característica más propia de las GSBs y las MSBs, con su posicionamiento en valor, que de los HD o “tiendas almacén”, y su posicionamiento en precio.

Admitido, por tanto, que las *GSNAs de acondicionamiento y mejora del hogar* son un digno representante del GSNA, así como la existencia de claros hechos diferenciales en las mismas; y toda vez que Leroy Merlin es el máximo exponente de éstas, como quedó patente en el análisis del contexto de referencia, parece acertada la elección de esta enseña y sus marcas del distribuidor como escenario de la investigación empírica.

6.1.5. El posicionamiento de las Grandes Superficies No Alimentarias del sector “Acondicionamiento y Mejora del Hogar”

Se habló con profusión de las estrategias básicas posicionamiento existentes en el mercado, basadas en la superficie de las tiendas, su ubicación, su surtido y sus precios. Con el fin de evitar la repetición, se resume a continuación aquella información en modo “telegráfico”, al tiempo que se completa con detalles nuevos, a nuestro juicio fundamentales para comprender la dinámica de este mercado:

Distinguíamos tres alternativas básicas de negocio, la Gran Superficie de bricolaje (GSB), la Mediana Superficie de Bricolaje (MSB) y la tienda almacén o “Hard Discount” (HD). Nos hemos aproximado a ellas desde un punto de vista descriptivo del negocio, y vamos a procurar, aquí, hacerlo desde un punto de vista estrictamente formal.

La Gran Superficie de Bricolaje o GSB desde un punto de vista formal, cuenta con una superficie de venta superior a los 4.500m². Sobre este formato, destacar que:

- Las tiendas que presentan el formato GSB evolucionan hacia una configuración de “tiendas en la tienda”, buscando una experiencia de compra “superior”, con un recorrido más placentero para el cliente, y que fomente el ocio o “factor hedónico de la compra”, así como el conocimiento del surtido en su totalidad.
- Su gama siempre incluye el precio más bajo del mercado; al tiempo que lo hace con una gran profundidad de surtido en cada categoría, lo cual le permite obtener mayores márgenes, mediante la oferta de productos pertenecientes a los segmentos medio y alto de todas las categorías que comercializa.
- Sin ser un atributo exclusivo de la GSB, ésta también persigue garantizar siempre la disponibilidad de todos los productos, lo que es considerado el más básico de los servicios al cliente.
- Y por último, hablando de los servicios al cliente, las GSBs envuelven a sus productos de la más amplia oferta en Servicios de Valor Añadido, convirtiendo el “Producto Básico” en un “Producto Aumentado”.

Acerca de la Mediana Superficie de Bricolaje, MSB, debería resultar obvio que va dirigida y encuentra su nicho en poblaciones de menor tamaño, y con ubicaciones “de proximidad”:

- Es fácil comprender, por lo dicho (ubicaciones de proximidad) que paga el suelo y/o los locales que ocupa a precios muy superiores a la GSB u otros formatos. Lógicamente, esto reduce los márgenes operacionales y el beneficio final de las enseñas que compiten mediante este formato.
- También por la proximidad, su tamaño está restringido, con frecuencia, a superficies iguales o menores a los 4.500m².
- Las MSBs, por lo tanto necesitan trabajar por una mayor frecuentación por parte de los clientes, al tiempo que deben asumir un valor de la cesta media (gasto por visita) inferior al de otros formatos. Esta estrategia en su conjunto es más cercana o se aproxima más a la del comercio “de conveniencia”.
- En tanto que sus superficies son variables (igual que las GSBs y el HD, pero con mayor repercusión, puesto que cuenta con una base ya de partida menor), las MSBs

presentan también variados diseños o configuraciones de tienda (la estructura departamental, la organización de las secciones y el recorrido del cliente). Su diseño de tienda (generalmente llamado en inglés, “*store layout*”, por los profesionales) suele estar más volcadas hacia la practicidad, que hacia el factor lúdico de la compra descrito al hablar de las GSBs.

- Necesariamente, al reducir su superficie, las MSBs reducen su gama: Sus surtidos son menos amplios, pero sobre todo mucho menos profundos, minimizando las opciones de elección por parte del cliente, y por lo tanto centrándose en segmentos medios, como se reconoce de forma general en la literatura.
- Redundando en lo anterior, la MSB también reduce su profundidad de surtido por la necesidad de maximizar la garantía de disponibilidad: De poco sirve referenciar un artículo si su presencia en el lineal no está asegurada cuando el cliente la necesite. Se deduce, por lo dicho, que la MSB dispone de menor oportunidad de recuperar márgenes a través de las gamas altas, adoleciendo de una debilidad que le es intrínseca: Al no poder compensar con gamas altas, tampoco puede profundizar en las gamas bajas, ya que eso desequilibraría mortalmente su cuenta de resultados. Y los clientes perciben claramente esa carencia en los segmentos bajos, percibiendo sus precios como precios altos.
- Su menor superficie y volúmenes menores, unidos a la problemática de gama y competitividad en precios percibidos que se ha explicado, obligan a la MSB, para ser competitiva a limitar sus gastos de personal y desarrollar políticas de recursos humanos diferentes, fomentando la polivalencia y reduciendo con ella la capacidad de desarrollo de los empleados como “consejeros expertos”: Es fácil observar a un responsable de sección de Aki sentarse a cobrar en una caja. No puede exigirse a este empleado que, además, sea un experto en las 3 secciones diferentes que debe gestionar...
- Del punto anterior se infiere de forma sencilla que la MSB es más pobre en servicio al cliente que la GSB, con una gama de servicios limitada y una calidad que, si bien ha ganado en calidad, y se comunica con mayor profusión cada día, suele considerarse “de segunda”.

La Tienda-Almacén o Hard Discount sólo emplea un argumento para posicionarse: El precio. No pretende ninguna adición de valor mediante servicios de valor añadido, limitándose a ser “distribuidores perfectos”, a juicio del común de los profesionales. Entre los profesionales se denomina así al operador que cumple de forma eficiente con los servicios mínimos de la distribución (experiencia sencilla, optimización del surtido y garantía de presencia, fundamentalmente).

- Las tiendas almacén pertenecen, por concepto, a mercados muy maduros, casi en su fase de declive, cuando se “purifica” el producto, en este caso las gamas (Armstrong et al., 2008).

En España, no obstante, se implantó este formato aprovechando la oportunidad que presentaba la falta de modernización y competitividad de los almacenistas tradicionales, y buscando servir primariamente, por lo tanto, a los profesionales de la construcción, la carpintería, y resto de oficios.

- Su entrada en el mercado, de la mano de Brico Dépôt en 2003, fuerza desde entonces y aún hoy una “maduración temprana” del mercado, tras haber conquistado con éxito otros mercados Europeos, como el inglés, el francés o el alemán.
- Aún hoy se estas tiendas se consideran claramente orientadas a los profesionales, lo que funciona como “gancho” también para los bricoladores expertos, puesto que minimizan la información, la comunicación y los servicios a la venta.
- Posicionada exclusivamente en una estrategia de precios bajos, sus surtidos son equivalentes en amplitud a las Grandes Superficies de Bricolaje, pero con una profundidad muy inferior, para garantizar la que es, junto con el precio bajo, su primera prioridad: La disponibilidad.
- Si decíamos que la MSB paliaba sus problemas de superficie y márgenes centrándose en las gamas medias, la tienda-almacén, no tiene el primero de estos problemas, igualando o superando en superficie a las GSBs, por lo general. El segundo, por el contrario, le es endémico, dado su posicionamiento en precios bajos, y la única baza a jugar es aquí el volumen.

- Y para acumular el volumen necesario para la rentabilidad, la dinámica comercial de la tienda-almacén se basa en las “*Descargas*”: La liquidación rápida de compras de gran volumen, disponibles por tiempo limitado (hasta agotar existencias).

Más allá de esta descripción de los diferentes posicionamientos, como base de las estrategias competitivas de las diferentes enseñas de GSNAs de acondicionamiento y mejora del hogar, nos resta hacer una mención específica y una breve reflexión sobre siete elementos más, los cuales consideramos fundamentales en las estrategias de marketing y el posicionamiento de las enseñas.

Primero, tres de estos elementos, que pertenecen al ámbito de la Comunicación y Publicidad,

- 1) Las *Operaciones Comerciales*, esto es, el conjunto de ofertas incluidas en los folletos de una enseña. Una operación comercial tiene una duración variable, desde la semana al mes o más, y es el motor del dinamismo comercial que caracteriza la vida de estas enseñas y sus tiendas. La operación comercial es la creadora de los “ganchos” de atracción de clientes, esto es, productos disponibles en condiciones ventajosas (generalmente, aunque no sólo, un precio temporalmente reducido) así como, en general, la canalizadora de toda la actividad de la empresa.
- 2) El *uso de los medios masivos*, cada vez más frecuente en la década 2000-2010, hasta comenzar un ligero declive, debido fundamentalmente al crecimiento de Internet y la comunicación y publicidad online, así como a las recientes experiencias en el campo de la comunicación personalizada (o comunicación “*one to one*”), ámbito en el que nos adentraremos al hablar de lealtad (6.3.) y de marketing de relaciones.
- 3) Internet, cada vez más concebido como canal de venta, y no sólo un canal o herramienta de comunicación, como se venía considerando desde su nacimiento (*un escaparate*, según palabras María Puelles (M. Puelles, 2004a)), sobre lo cual hemos vertido ya comentarios.

A este respecto, como “componente tecnológico”, y según los estudios de Ruiz Molina (Ruiz-Molina, 2008), Internet, al igual que cualquier otro componente tecnológico de Servicio al Cliente, *puede ser fuente de satisfacción o de insatisfacción en función de la naturaleza de la actitud del cliente hacia la*

tecnología (Joseph et al., 1999; “Parasuraman y Colby”, 2001; Walter et al., 2002) y/o de la respuesta del empleado (“Meuter et al”., 2000; “Bitner”, 2001).

Adicionalmente a esta “predisposición del Cliente” está también la “predisposición de la Enseña”, tal y como es percibida por el Cliente, es decir, *se observa la distinta valoración de los clientes de las TIC del distribuidor en función de la capacidad de inversión del minorista en tecnología y del grado de avance de dichas TIC.*

Hemos querido hacer esta puntualización puesto que prácticamente todas las GSNAs pueden considerarse “neófitas” en la explotación de Internet como canal de venta; y de su desempeño en el desarrollo de esta nueva herramienta dependerá la satisfacción de sus clientes, tanto los internautas, como los que no lo son, y por tanto su imagen de marca.

Con esto reaparecen los conceptos de la fragmentación de los mercados y la segmentación de los Clientes, ya que *la tecnología por si misma no puede constituirse en fuente de ventaja competitiva. En este sentido, cabe plantear la cuestión de la aceptabilidad de la tecnología por parte del consumidor y considerar segmentos de clientes en función de su grado de preparación o interés hacia las aplicaciones tecnológicas (Parasuraman y Colby, 2001)*, es decir, que Internet no es “una tienda más” para la generalidad de los clientes de las enseñas. Sólo unos pocos accederán a “cambiar de canal”, y en ese caso esperarán hacerlo en condiciones ventajosas, sea por precio, calidad o servicio.

A este respecto, las últimas tendencias hablan, no ya de *multicanalidad*, que sería la capacidad del consumidor de acceder a las marcas y/o las enseñas a través de todos los canales existentes (tienda física, internet, movilidad, etc.), sino de *omnicanalidad* que presupone que ese acceso se realiza de una forma coherente y consistente a través de los diversos canales de forma simultánea y a voluntad del cliente.

Ejemplo de ello sería una compra que se realiza en Internet, consultando el pedido posteriormente desde un dispositivo móvil, y recogiendo la mercancía finalmente en la tienda. Este concepto, sencillo en esencia, está suponiendo verdaderos quebraderos de cabeza a las enseñas, generalmente usuarias de tecnologías

objetivamente obsoletas para llegar más allá de la gestión de stocks en sus tiendas físicas.

En segundo lugar hablaremos de 4 aspectos que pertenecen al ámbito del Producto/Servicio. Hilando con el punto inmediatamente anterior, empezamos por los servicios al cliente:

- 4) La gama y el papel de los *servicios operacionales* (el servicio post venta y las reparaciones, la entrega a domicilio, el montaje e instalación de los productos, y otros) como elementos de expansión del producto, más allá del binomio “Producto/Precio” serán también determinantes de la competitividad de las enseñas, y por tanto elementos de la estrategia corporativa de las GSNAs de acondicionamiento y mejora del hogar. Dicho de otra forma, la capacidad de la Enseña para añadir valor a los productos que distribuye a través de los servicios que presta será determinante en su diferenciación y, por ende, en la construcción de su imagen de marca.
- 5) Dentro del *servicio básico*, esto es *la venta de productos* de las categorías trabajadas por la GSNA en cuestión, la capacidad que ésta posea para diseñar una mejor experiencia de compra a través de unos mejores *servicios de confort* en la tienda serán otro elemento clave de competitividad en determinados segmentos de clientes, de manera general en los menos afines al producto (i.e. personas poco aficionadas al bricolaje).
- 6) La *pedagogía de compra*, como elemento mitigador del autoservicio y la *pedagogía de realización*, como desarrollador del universo de clientes usuarios del bricolaje son, hoy por hoy, elementos diferenciales fundamentales. De no ser así, los establecimientos considerados de *Hard Discount* no estarían reservados únicamente a los profesionales y a esos pocos Bricoladores avanzados...

En la carrera por maximizar su cuota de mercado, un objetivo básico en el momento actual del ciclo de vida de estas GSNAs, la pedagogía es un elemento de acercamiento, primero a la actividad del bricolaje, y segundo, a la enseña en sí misma: Ser más didáctico que el competidor es demostrar una mayor empatía hacia las necesidades del cliente. Esto es por sí mismo un factor de satisfacción y lealtad: Volviendo al artículo de Ruiz-Molina mencionado al hablar de Internet, dice la

autora *“El presente trabajo ha permitido (...) identificar la relevancia de los dos grandes componentes de la calidad del servicio, fiabilidad y empatía, para el sector minorista en su conjunto. Esta última (por la empatía) ejerce una influencia positiva sobre la satisfacción del cliente y ésta, a su vez, se constituye como antecedente de la lealtad del consumidor hacia el establecimiento minorista”*.

- 7) Por último, las *Marcas del Distribuidor*, como elemento diferenciador y que es, por definición exclusivo de una enseña o un grupo de éstas, amén de sus otras muchas funciones, de las que hablaremos abundantemente en el epígrafe 6.2.2. y siguientes, dentro de este capítulo.

Posicionarse sobre cada uno de estos siete elementos determinará percepciones diferentes por parte de diferentes segmentos de consumidores, y por tanto diferentes grados de éxito de las enseñas.

6.2. La marca

Si en el ámbito de la distribución no alimentaria el defecto informativo y la ausencia de literatura científica causaba dificultades a la investigación, en el ámbito de la Marca es más bien al contrario: Saber reconocer la “perla” necesaria para completar la joya que es, para el investigador, su proyecto de investigación se hace difícil en un mar de conceptos, definiciones y modelos de análisis. Concretar resulta complicado, y, en ocasiones, mantener el enfoque, difícil.

Abordamos la investigación la marca como base para analizar la marca del distribuidor, sobre la que la literatura ya no es tan abundante... Quizá sea por haber sido considerada por muchos, dentro y fuera del ámbito académico, la “333hermana pobre” de las grandes marcas de fabricante (“*National Brands*”, en inglés); y quizá también por eso, los “productos libres”, las “marcas blancas”, “marcas privadas” o “Marcas de la Casa” han tenido en su denominación un toque “de segunda”, en muchas ocasiones.

A este respecto, y desde la experiencia personal, narraremos como en 1996, cuando Nielsen presentaba los resultados semestrales de su panel de detallistas para el mercado de alimentación animal en las oficinas de EFFEM España, la cadencia del evento era siempre igual: Primero se analizaban durante toda una tarde las marcas de fabricante. Se revisaban una a una, con profusión y detalle: su intensidad en la distribución, sus canales fuertes y débiles, su inversión publicitaria y sus mensajes de comunicación; y por supuesto sus ventas y cuotas de mercado respectivas. Terminado este análisis, se dedicaban unos 15 minutos a las “Marcas Blancas” (allí llamadas “*Private Labels*”, lo que para este humilde investigador tardó en tener significado y traducción al español). Estas otras marcas, consideradas “de segunda categoría” eran criticadas como competidoras “advenedizas” que no invertían en publicidad, no innovaban, no desarrollaban nuevos productos, ni contribuían al crecimiento del mercado. Eran meros ladrones de cuota.

El fenómeno de las Marcas de la Distribución va a ser analizado aquí, tanto como elemento observable en la realidad (historia, número de marcas, posicionamiento en precio, etc.), como desde la perspectiva conceptual y como elemento estratégico de las Empresas que las crean y comercializan.

Terminaremos cerrando el capítulo con la presentación de las marcas del distribuidor específicas de la Enseña Leroy Merlin, base de la investigación empírica del comportamiento del consumidor, la preferencia y la lealtad de aquél hacia estas marcas, en relación a su grado de lealtad a la enseña.

6.2.1. Conceptos de marca y capital de marca

Para aproximarnos al concepto de marca comencemos, como en casos anteriores, por una visita al diccionario de la Real Academia Española de la Lengua. En él, la primera entrada para el término nos introduce de manera simple al Concepto, definiendo **Marca** como *Señal hecha en una persona, animal o cosa, para distinguirla de otra, o denotar calidad o pertenencia*. De acuerdo a esta definición, toda Marca

- Distingue dos (o más, se sobreentiende) cosas entre sí
- Denota calidad o pertenencia

La sexta entrada del D.R.A.E. nos remite a la *Acción de marcar*, lo cual nos lleva indefectiblemente a conocer el significado del verbo marcar, del que hay nada menos que 23 acepciones diferentes. Destacamos, de entre ellas

1. tr. *Señalar con signos distintivos. (Marcar personas, animales, árboles, monedas, prendas, productos).*

10. tr. *Poner la indicación del precio en géneros de comercio.*

Sin dejar de resultar cómico, o incitar a la reflexión del porqué de este significado (acepción décima) del término, vamos a quedarnos con la primera acepción, por ser la que más sentido da a la marca como concepto comercial al que nos referimos aquí.

El Diccionario aporta nueva luz en torno a la **Marca**, definiendo:

~ **de fábrica.** 1. f. *Distintivo o señal que el fabricante pone a los productos de su industria, y cuyo uso le pertenece exclusivamente.*

~ **registrada.** 1. f. *Marca de fábrica o de comercio que, inscrita en el registro competente, goza de protección legal.*

Nos resulta muy interesante el hecho de que una marca registrada pueda ser, específica y expresamente, de fábrica o de comercio, dando por sentado que ambas gozan del mismo status y protección legal, mediante el registro de las mismas. Desde luego, no van desencaminados los académicos de la lengua, y queremos intuir en esta definición un conocimiento que va más allá de lo lingüístico, y tiene un nexo profundo con la realidad y la sociedad actuales.

Más allá de la lingüística, en términos legales (*Ley 17/2001, de 7 de diciembre, de marcas, 2001*), *se entiende por marca todo signo susceptible de representación gráfica que sirva para distinguir en el mercado los productos o servicios de una empresa de los de otras.* (definición dada en el TÍTULO II, Concepto de marca y prohibiciones de registro - CAPÍTULO I, Concepto de marca - Artículo 4, Concepto de marca). En el mismo texto se detalla que *Tales signos podrán, en particular, ser:*

- a) Las palabras o combinaciones de palabras, incluidas las que sirven para identificar a las personas.*
- b) Las imágenes, figuras, símbolos y dibujos.*
- c) Las letras, las cifras y sus combinaciones.*
- d) Las formas tridimensionales entre las que se incluyen los envoltorios, los envases y la forma del producto o de su presentación.*
- e) Los sonoros.*
- f) Cualquier combinación de los signos que, con carácter enunciativo, se mencionan en los apartados anteriores.*

En un contexto más cercano a la empresa, la Asociación Americana de Marketing (A.M.A.) define la Marca como *el nombre, término, signo, símbolo o diseño, o una combinación de ellos, cuyo propósito es identificar los bienes y servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de los de la competencia.* Debemos la versión española de esta definición a Santesmases (Santesmases, 2007).

Tras ofrecer esta visión “poliédrica” de la marca, que continuará completándose a lo largo del estudio, debemos hacer mención al segundo término incluido en este título: el *capital de marca*.

Según se desprende del análisis de la literatura realizado por Carmen Abril (Abril, 2009), hasta los años 70 no se distinguía el efecto de la marca y del producto sobre el consumidor. Posteriormente se concluyó que la marca posee su propia utilidad, independiente de la del producto; y en esta separación de utilidades está el origen del concepto de *capital de marca*. La conclusión es que la marca posee en sí misma un valor intrínseco para el consumidor, que es ajeno al valor del producto al que da nombre. Ese valor se ha denominado en español “*Valor de Marca*” y/o “*Capital de Marca*”, como traducciones indistintas del inglés “*Brand Equity*”.

Es importante hacer aquí un apunte que nos llevará, inevitablemente, a un debate más extenso: en la doctrina estadounidense, y a partir de su lectura original, se observa que en inglés existe un segundo término, *brand value* (literalmente traducible como “valor de marca”), que es diferente del de *brand equity*, que traducimos como “capital de marca” y que acabamos de introducir. Dicho de manera sencilla, el valor que el consumidor atribuye a la marca (capital de marca o *brand equity*) es lo que se transformaría en un activo propiedad de las compañías titulares de las marcas comerciales (valor de marca o *brand value*). El objeto de esta aclaración es llamar la atención sobre infinidad de textos que en español usan estos términos como sinónimos, cuando en realidad distan de serlo, identificando constructos diferentes, en su cuño original.

En su análisis, Abril define el Capital de Marca como el *valor añadido para una compañía, distribuidor o consumidor, con el que una Marca dota a un producto; o la diferencia entre el valor que para el consumidor tiene un producto con marca o sin ella*.

Como al principio del capítulo, cuando hablamos de la marca, volvemos a referir a la American Marketing Association (*American marketing association.*, 2014), que define Capital de marca (“*Brand Equity*”) como *El valor de una marca. Desde la perspectiva del consumidor, el capital de marca se basa en las actitudes del consumidor hacia atributos de la marca valorados positivamente y en las consecuencias favorables de ese uso de la marca* (traducción libre del autor).

Esta definición da en el clavo al poner el capital de marca en función de la perspectiva del consumidor, a nuestro juicio. Puede parecer que yerra al poner en equivalencia el capital de marca (“*brand equity*”) y el valor de marca (“*brand value*”), pero en realidad no lo hace, puesto que en el inglés original no dice “*Brand Value ...*”, sino “*The value of a brand ...*” e inmediatamente añade “*From a consumer perspective...*”. Es decir, debe traducirse como se muestra arriba, y no como si la definición refiriese a otro término (que sería “*Valor de marca*”, como concepto).

En la segunda acepción del término, la A.M.A. ofrece una definición algo más extensa (y cita sus fuentes: *Source: The MASB Common Language Project. <http://www.themasb.org/common-language-project/> http://en.wikipedia.org/wiki/Brand_equity*). Según esta segunda entrada, *capital de marca es la expresión empleada en la industria del marketing para intentar describir el valor de tener una marca reconocida, sobre la base de que el propietario de una marca reconocida puede generar mayores ingresos por los productos vendidos bajo esa marca, que por productos vendidos bajo una marca con un reconocimiento menor, dado que los consumidores creen que un producto de marca reconocida es mejor que aquellos de nombre menos reconocido* (traducción libre del autor).

Con el habitual sentido práctico que impregna lo anglosajón, la A.M.A. valida y preconiza esta definición de la Wikipedia, redactada bajo los auspicios de la *M.A.S.B. – Marketing Accountability Standards Board (of the Marketing Accountability Foundation)*, o *Dirección de Estándares de Medición de Marketing* (dentro de la *Fundación para la Medición de Marketing*).

Para un latino, habituado, por ejemplo, a que la Real Academia Española cree el estándar del idioma (a través del Diccionario de la Lengua Española), resulta llamativo que un diccionario inglés sea lo que podríamos llamar “un auditor” o “un fedatario” de la lengua. Para empezar, ni siquiera podemos hablar de “el diccionario de la lengua inglesa”, ya que hay multitud de ellos, de diversa calidad y valor, siendo posiblemente el *Oxford Dictionary of English* el más valorado y frecuentemente referido en los círculos académicos. Para seguir, y puesto que estos diccionarios no crean el estándar, sino que meramente reflejan “lo que ocurre en la calle”, la lengua inglesa es un cuerpo libre en constante evolución, de una manera mucho más ágil que la española.

Esta falta de un “estándar oficial”, que se nos antoja propia de la cultura anglosajona y tiene raíces muy profundas, ocurre también, por ejemplo, con los sistemas legales, si comparamos su sistema de derecho consuetudinario (“*common law*”), con nuestro derecho civil (“*code law*”).

Pues bien, algo similar ocurre aquí: La A.M.A. ha validado y ha hecho suya una definición que proviene de un ente privado, una fundación constituida por los profesionales del marketing asociados a la misma, que fijan sus propios estándares, construyéndolos bajo el precepto de los “*creative commons*” o “creación mancomunada”, y con licencia o bajo el auspicio de una organización que lleva la propia expresión por nombre (<http://creativecommons.org/>), a través de su Wikipedia (<http://www.wikipedia.org/>).

Debemos manifestar, siempre desde la prudencia, un cierto desacuerdo o desacuerdo parcial con la segunda definición de la A.M.A., que nos parece redundante y menos operativa que la primera, en la que refiere claramente a los orígenes del concepto de *Capital de marca* y los textos de Aaker, que abordaremos más adelante.

En cuanto a la necesidad de diferenciar los conceptos de “valor de marca” y “capital de marca”, soportamos nuestra posición también, desde la mencionada definición de Carmen Abril; hasta la obra de Kumar Tiwari, quien dedica todo un artículo a tratar ambos conceptos y realiza la distinción de una forma muy clara (Kumar Tiwari, 2010). Dice este autor que *El valor y el capital de marca representan dos conceptos diferentes, aunque inextricablemente unidos.*

Valor de marca es el valor actual de los flujos de caja futuros de un producto identificado con una marca, menos el valor actual de los flujos de caja futuros de un producto similar pero sin marca –en términos más sencillos, cuánto vale la marca para los directivos y accionistas.

Capital de marca es un conjunto de percepciones, conocimientos y conductas por parte de los consumidores que generan demanda o permiten fijar un precio superior (“premium”) para un producto con marca –dicho de otro modo, cuánto vale la marca para el consumidor.

Valor de marca referiría, por lo tanto, al precio que habría que fijar por la compra de una marca, igual que se fijan precios por carteras de clientes, o por empresas enteras: en base a las expectativas futuras de negocio generadas por la misma; mientras que capital de marca haría referencia a la diferencia de valor percibido por el consumidor entre un producto “marcado” frente a uno “sin marcar”. No cabe duda de que el capital de marca es el motor o generador del valor de marca, y por tanto existe una relación indisoluble entre los conceptos, pero eso dista mucho de afirmar que lo uno es lo otro, o viceversa.

Otras definiciones interesantes se refieren al capital de marca como *el componente de la preferencia general no explicado por ningún atributo medible* (Park y Srinivasan, 1994); o como *el componente de la utilidad en general no explicado por “factores de situación” como el precio y otras variables del marketing mix a corto plazo que influyen en la elección de la marca* (Russell y Kamakura, 1994).

Hablar de capital de marca es, antes que de ningún otro autor, hablar de Aaker, quien acuñó este término en primera instancia, en el año 1991 en su “*Managing brand equity*” reeditado posteriormente en varias ocasiones (Aaker, 2009). Su definición de “*Brand equity*”, pese a haber sido denostada por diversos autores (la propia Abril, sin ir más lejos), generalmente por sus connotaciones financiero-contables, es una de las más comúnmente utilizadas y de referencia obligada. Dice así: *El capital de marca es el conjunto de activos (o pasivos) ligados al nombre de una marca y su símbolo, que añade (o sustrae) valor al producto o servicio proporcionado a una compañía o a sus clientes.*

Amén de su originalidad (acuña el término en 1991, como hemos dicho) y la aceptación generalizada de la misma, otro aspecto positivo de la definición de Aaker es que conceptualiza el valor de marca, al mismo tiempo que lo operacionaliza, mediante un modelo que identifica las categorías de activos de que se puede dotar la marca: *Las principales categorías de activos de la marca son el Conocimiento de Marca, la Lealtad a la Marca, la Calidad Percibida, y las Asociaciones con la Marca.* El modelo original, además, ha sido fuente de un extenso desarrollo conceptual posterior, por parte del propio autor, en diversas obras, siempre relacionadas con la identidad de la marca y el capital de marca (Aaker, 1994; Aaker, 1995).

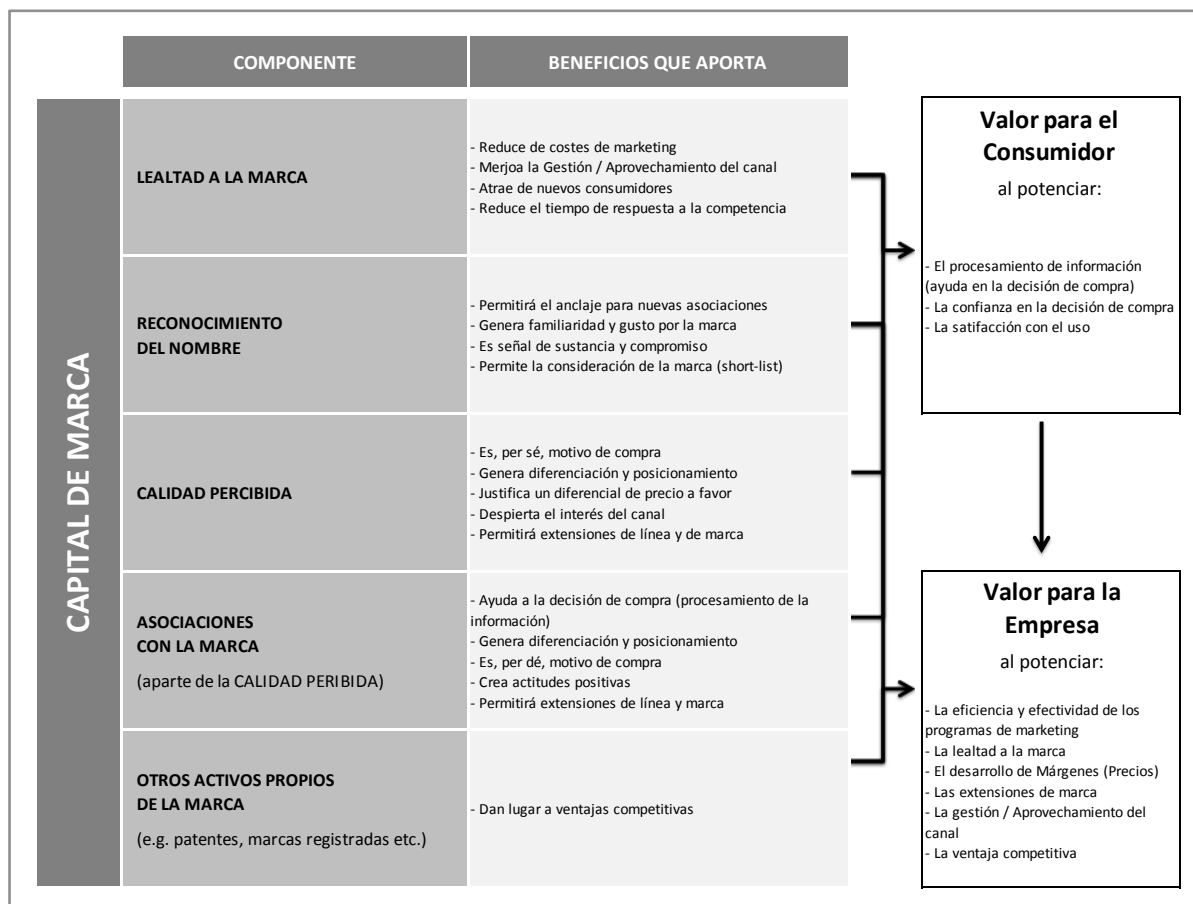
En cuanto a la crítica a esta definición, por esas connotaciones financiero-contables, hemos de reconocer que posiblemente sea de la propia definición de Aaker, de donde surge la confusión entre *capital de marca* y *valor de marca* de la que venimos hablando aquí, y que aclarábamos a través del trabajo de Kumar Tiwari. Cuando no se domina el idioma original de un trabajo, o no se conocen en profundidad los conceptos, es normal que este modelo (de por sí complejo) lleve a interpretaciones erróneas, incluso aunque sólo sea fruto de traducciones desacertadas.

Si nos metemos en estas diatribas es porque se nos hace necesario reconocer apropiadamente el concepto y los componentes del capital de marca, para nuestro posterior trabajo empírico, ya que éste incluirá una medición de la actitud y del valor atribuido por los consumidores a unas determinadas marcas: Las marcas del distribuidor. Por este motivo reproducimos a continuación (**figura 6.1**) una traducción propia del modelo de valor de marca tomada directamente de la última edición del clásico de Aaker, “Managing Brand equity”.

La figura muestra claramente los cinco componentes del capital de marca, en su estado original (los mismos que aparecen en la definición), así como la interpretación de los mismos, en términos de los beneficios o el valor que aporta cada uno de estos componentes al capital total.

A continuación, la figura muestra los beneficios agrupados, en torno a su principal beneficiario, sea el consumidor o la empresa (empleamos “empresa” como traducción más apropiada para el original “*firm*”, aunque quizá resultaría más adecuado hablar de “organización”, que de “empresa”).

Figura 6.1. Los componentes del modelo de Aaker y los beneficios que aportan.



FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Aaker, 2009*

Acerca de otros matices de la traducción realizada para crear la **figura 6.1**, como la diferencia entre “reconocimiento de marca” (expresión habitual) y “reconocimiento del nombre” (la que aquí hemos empleado), justificamos cada uno de ellos sobre la base de que se ha realizado una traducción directa del original de Aaker, evitando reproducir lo que consideramos son errores de traducción acumulados y heredados por algunos autores. De esta manera, se hace saber que en el ejemplo mencionado, el propio Aaker, en el cuerpo del texto, habla de “*Name recognition*”, y no de “*Brand recognition*”.

Merece la pena hacer un inciso en el análisis del modelo para exponer las conclusiones acerca de la importancia del capital de marca que extraemos de “El estado de la publicidad y el corporate en España y Latinoamérica: Informe anual 2001” (Villafañe, 2001). Según nos dice este informe, el capital de marca y el valor de marca resultante son relevantes para todos los actores en el entorno de la empresa: Los “*Stakeholders*”, o “agentes implicados”

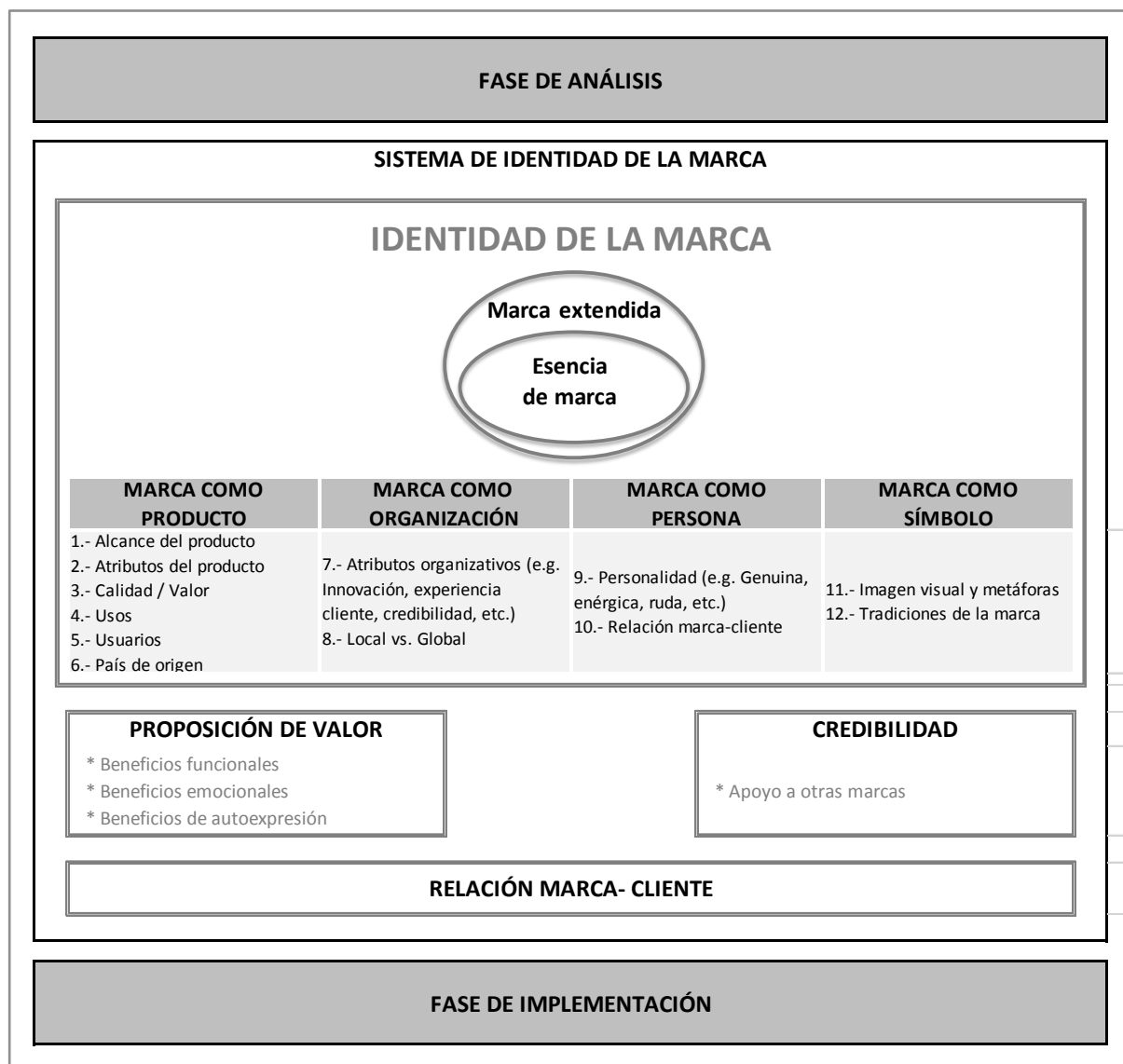
(del inglés “*Stake*”, riesgo o apuesta y “*holder*”, aquel que detenta o soporta dicho riesgo) valoran la marca de diferente manera, en función de la utilidad que les genera. De este modo, para los empleados de la propia empresa, *(la marca) tiene un valor aspiracional, y actúa como referencia interna para orientar el comportamiento de la organización.*

Para los accionistas *tiene un valor financiero como elemento de generación de valor adicional al generado por el resto de los activos de la empresa.* Para los fabricantes, el valor de la marca *se centra en la generación de mayores volúmenes y márgenes, actuando además como paraguas para la introducción de nuevos productos y facilitando una mayor protección ante la competencia.* Por último, para la distribución, *adicionalmente al que la propia marca de la enseña representa, es importante al contribuir a la imagen global del detallista, y colabora en la generación de tráfico de clientes, a la vez que facilita la propuesta de surtido y distribución de espacios.*

Volviendo a Aaker, otro aspecto a tener en cuenta acerca del capital de marca es que éste viene determinado, en parte, por la identidad de marca (“*brand identity*”): Uno de los componentes del capital de marca, las “*asociaciones con la marca*”, son un claro fruto de la combinación de los cuatro componentes de la identidad de marca: *La marca como producto, la marca como organización, la marca como persona y la marca como símbolo.* La **figura 6.2** muestra una versión simplificada del modelo de planificación de la identidad de marca de Aaker, en el cual, dentro del sistema de identidad, se observa la identidad de marca propiamente dicha, integrada esos los cuatro componentes.

Queremos reseñar que al hacer un ejercicio de análisis similar al que acabamos de presentar, Manzano (quien no habla de “capital” sino de “valor”), tradujo y vinculó las “asociaciones con la marca”, de una manera más o menos libre pero muy eficaz al concepto castellano “imagen de marca” (Manzano, 2009). Pese a parecernos oportuna esta vinculación conceptual, ésta no es una disquisición en la que queramos entrar aquí, dada su complejidad. Como dijera Dobni y Zinkan, *La imagen de marca es un concepto muy intuitivo, aunque la acotación terminológica del mismo presenta cierta dificultad. Prueba de ello es que desde las primeras investigaciones sobre la materia, que surgieron en los años 50 del siglo XX, hasta prácticamente nuestros días, no ha existido un consenso suficiente ni en la definición de imagen de marca ni en la forma de hacer operativo este constructo* (Martínez, Montaner y Pina, 2005).

Figura 6.2. Modelo general de construcción del Valor de Marca (Modelo de Aaker)



FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Aaker, 1994*

Identidad de marca, imagen de marca, capital de marca y valor de marca. Son cuatro conceptos esenciales que queríamos dar por cubiertos a la medida de nuestras necesidades actuales para este trabajo. Para ello nos restaría terminar de perfilar el capital de marca, según el modelo de Aaker, en sus cuatro componentes:

1. Reconocimiento del nombre, o Reconocimiento de marca, o Conocimiento de marca
2. Asociaciones con la marca
3. Calidad percibida
4. Lealtad a la marca

Este análisis nos es relevante puesto que los mismos componentes deberán servirnos de base al realizar un análisis similar para la un tipo de marca específico, que es el que aquí vamos a estudiar: La marca del distribuidor.

1) Reconocimiento del nombre, o Reconocimiento de marca, o Conocimiento de marca

Nuevamente encontramos un problema de traducción de los trabajos de Aaker, puesto que el reconocimiento de marca (*brand awareness*) y el conocimiento de marca (*brand knowledge*) son dos términos claramente diferenciados, tanto en inglés como en español, pero que Aaker emplea con bastante ligereza en algunas ocasiones. Así, habla de “*brand awareness*” (“reconocimiento de marca”) cuando por la definición no queda claro si realmente se refiere a “conocimiento de marca”. Dice, textualmente, que es *la fuerza con que la Marca aparece en la mente del consumidor*. Y a continuación dice que puede tener diferentes niveles, desde el mero reconocimiento (*brand awareness*), hasta el dominio de la Marca en su mente (*brand knowledge*).

En realidad tiene toda la lógica del mundo, toda vez que el conocimiento es realmente un continuo, desde el reconocimiento inicial (que, en español, asociamos primordialmente con la octava acepción del diccionario: *Reconocer: 8. tr. Considerar, advertir o contemplar.*) hasta el conocimiento profundo del mismo objeto (para lo que escogemos las acepciones primera y tercera, a saber *Conocer: 1. tr. Averiguar por el ejercicio de las facultades intelectuales la naturaleza, cualidades y relaciones de las cosas.*, porque hace alusión a cualidades y relaciones de las cosas, en una visión sistémica, claramente más allá del mero “reconocimiento”, y 3. tr. *Percibir el objeto como distinto de todo lo que no es él*, porque habla de diferenciación, misión clave del marketing antes del posicionamiento).

Como es de rigor, procuraremos soportar esta pequeña crítica, con una fuente bibliográfica fuerte, por lo que referiremos al “Principles of Marketing” (Kotler y Armstrong, 2013), que para muchos es el manual de referencia. En él se incluye (al describir las comunicaciones integradas de marketing) lo que se denominan “*buyer readiness stages*” o “etapas de la disposición a la compra”. Estas etapas se denominan, literalmente, *Awareness*, *Knowledge*, *Liking*, *Preference*, *Purchase Intention* y *Purchase Behavior*. Recalcamos la clara diferencia entre los estados de *Awareness*, (comúnmente “Reconocimiento”) y de *Knowledge*, (comúnmente “Conocimiento”).

Teniendo en cuenta la antigüedad del modelo de “etapas de disposición a la compra”, incluido desde la primera edición en el “Marketing Management” de Kotler, que celebró su 40 aniversario en 2008 (es decir, el modelo es de 1968), no nos parece demasiado exigente demandar de Aaker un ajuste en su terminología a lo que en el año 1991 ya eran conceptos comúnmente aceptados en el cuerpo de doctrina (e.g. Keller establece entre ambos conceptos una diferencia clara, como veremos más adelante). Sin restar valor al modelo, sí que hemos de advertir que nos parece lo suficientemente complejo como para añadir aún mayores dificultades a su comprensión siendo impreciso en el manejo de los conceptos. No es de extrañar la confusión que, una vez más, hemos detectado en muchos autores de habla hispana, al describir el modelo de Aaker.

De Aaker pasamos a otro autor, también universalmente reconocido al hablar de la marca y el capital de marca. Acabamos de mencionar a Kevin Lane Keller. Si del primero decíamos que es referencia obligada, del segundo diremos que lo es aún más, a nuestro juicio particular.

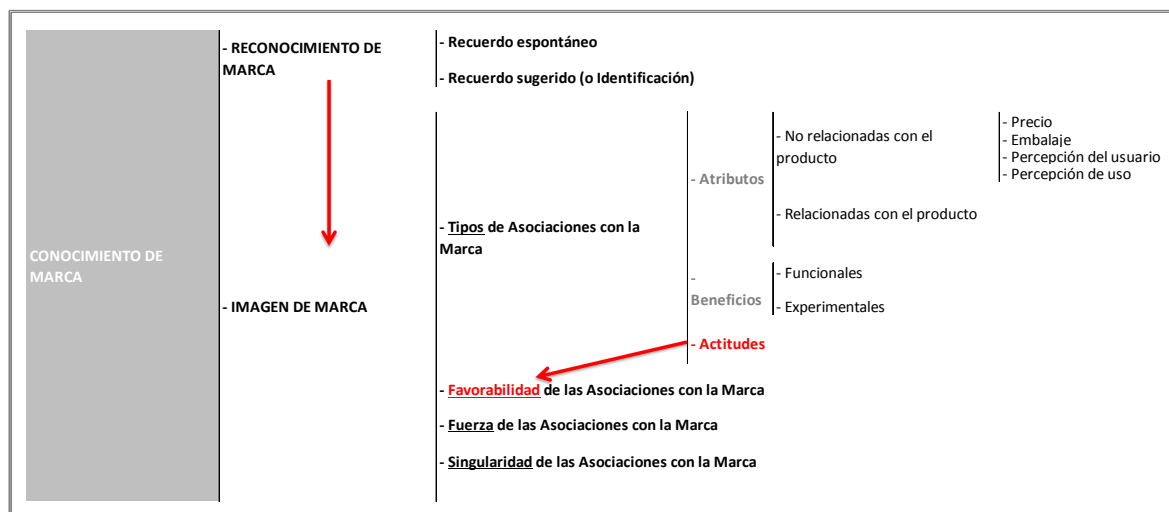
Hay quien dice que ambos son como dos caras de una moneda, en el análisis del capital de marca: Aaker lo hace desde la perspectiva de la construcción de dicho capital (a través de la identidad), esto es, desde el punto de vista de la empresa; mientras tanto, Keller hace lo propio desde la perspectiva el consumidor (no en vano su campo es la psicología cognitiva). Muestra de este enfoque de Keller es el propio título de su artículo: “*conceptualizar, medir y gestionar el capital de marca desde la óptica del consumidor*” (traducción libre de “*conceptualizing, measuring and managing consumer-based brand equity*”) (Keller, 1993). En él se define capital de marca como el *efecto diferencial que el conocimiento de la marca tiene en la respuesta del consumidor al marketing de la marca*.

Al contrario que Aaker con su definición de *Reconocimiento*, Keller y esta definición de *Capital de marca* están absolutamente alineados con la doctrina precedente, representada una vez más por el clásico “Principles of Marketing” (Armstrong, Cunningham y Kotler, 2012) que atribuye a Kotler la definición de capital de marca que dice que éste es *el efecto diferencial y positivo que conocer el nombre de la marca tiene en la respuesta del consumidor al producto o servicio*. Quizá la única diferencia reseñable entre ambas definiciones sea el signo del efecto diferencial, que para Kotler es siempre “positivo”, mientras que Keller no hace tal precisión. También podríamos asumir de esto que para

Keller el capital de marca puede ser un activo o un pasivo, cosa que, por otra parte, comparte plenamente con la definición de Aaker.

Introducido Keller de manera general como autor de referencia en materia de conceptualización y medición del capital de marca, volvemos a los componentes del constructo según el modelo de Aaker, ya de la mano de ambos autores: Habíamos empezado a hablar de reconocimiento (o conocimiento) de marca de Aaker. Omitiendo las incoherencias halladas en las traducciones de reconocimiento (*awareness*) y conocimiento (*knowkedge*), se observa que Keller es mucho más explícito en el significado y rol de cada uno de ellos, como se desprende de la **figura 6.3**. Se aprecia la afirmación de Keller de que el conocimiento *se basa tanto en el recuerdo de ésta como en el reconocimiento de sus prestaciones para el consumidor* (Keller, 2003).

Figura 6.3. Componentes del modelo de conocimiento de marca, de Keller



FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Keller, 1993*

Las flechas rojas en la **figura 6.3** ilustran dos puntos que consideramos clave, a saber:

- 1) En positivo, confirmamos que tal y como anticipábamos sólo siete párrafos atrás, el conocimiento de marca se considera un espectro continuo entre el reconocimiento y el *conocimiento profundo* (generador de la imagen de la marca) de que hablara Aaker.
- 2) En negativo, o como mínimo “con reservas”, consideramos que las Actitudes, enumeradas por Keller como un tipo de asociaciones con la marca son, en realidad el signo que toman dichas asociaciones (esto es, la Favorabilidad de las asociaciones

con la marca). Debemos precisar, en positivo, que el propio Keller ya distingue entre las actitudes fundamentadas en atributos y beneficios (asociaciones con la marca), que referirían a la favorabilidad de estas asociaciones, y las actitudes “arbitrarias” que no se soportan en una habilidad del consumidor para evaluar el producto (se habla de “pistas extrínsecas” que permiten inferir la calidad del producto o servicio a partir de lo que saben de la marca).

Keller, igual que años más tarde hará Manzano (Manzano, 2009) ya habla de Imagen de Marca (*brand image*), como sinónimo de *asociaciones con la marca* (el término original de Aaker). A este respecto, confirma nuestro buen criterio al rechazar profundizar en este concepto, diciendo que es fácil de comprender pero mucho más difícil de operacionalizar. Lo define como *las percepciones acerca de la marca que se reflejan en las asociaciones generadas en la memoria del consumidor*.

2) Asociaciones con la marca

Este componente que para Aaker es paralelo al de *conocimiento*, para Keller es parte del mismo, como hemos visto. Aparte de esta precisión, ambos autores están muy alineados en la descripción del concepto. Lo vinculan a la percepción de los atributos del producto y la marca, los beneficios que genera, sus posibles usos, o la conexión con sus usuarios y sus estilos de vida. Nos dice que genera en el consumidor sensaciones y actitudes respecto al producto y a su uso.

3) Calidad Percibida

Este tercer componente, tan vital en la toma de decisiones de consumo, es definido como *la valoración subjetiva que el consumidor realiza sobre un producto, en relación a otros productos alternativos, a la hora de satisfacer una necesidad, y de capacidad relativa de éste para hacerlo*.

4) Lealtad a la Marca

La Lealtad o Fidelidad aparece como un componente básico del Valor de Marca, y se define como *la conexión que un consumidor tiene hacia una marca*.

Otros autores la han definido como *un compromiso profundo que motiva la recompra y reelección consistente en el tiempo de un producto o servicio preferido, con independencia*

de las influencias temporales y los esfuerzos de marketing que pueden provocar comportamientos de cambio de marca.

Según la literatura, la lealtad puede entenderse como una actitud, o bien como un comportamiento observable, siendo frecuentemente puesto éste en relación de dependencia de aquella.

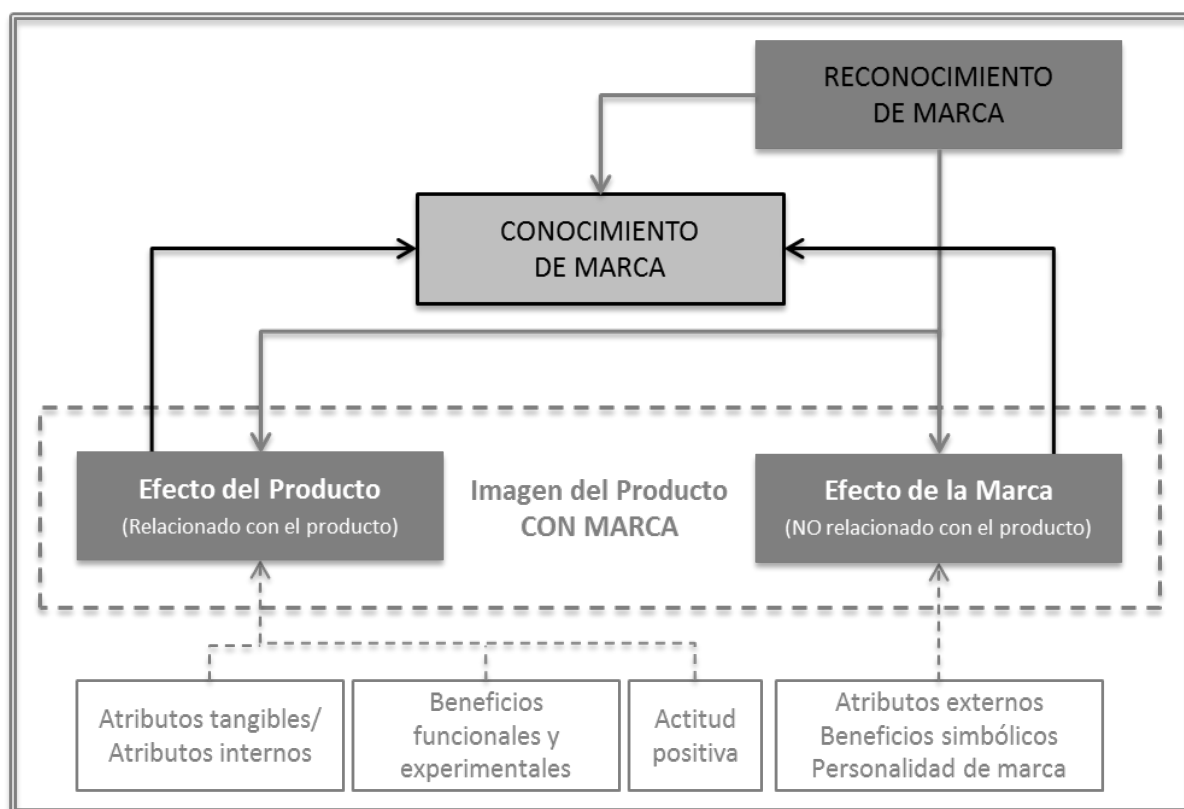
Puesto que todo el epígrafe 6.3. se dedicará al estudio del cuerpo de doctrina específico acerca de la lealtad, sólo diremos aquí, a efectos prácticos de comprensión del concepto que *la lealtad a una marca puede llevar a una mayor inelasticidad de la demanda ante subidas en el precio, publicidad boca-oído para la empresa, ventas cruzadas y mayor resistencia ante las acciones de la competencia* (Barnes y Howlett, 1998), con los consiguientes beneficios para la Empresa, en términos de incremento de la cifra de venta, reducción de los costes de comunicación para atraer a nuevos clientes, e incluso incremento de los márgenes.

Toda vez que en el epígrafe siguiente vamos a profundizar en el concepto de marca del distribuidor, con referencias específicas al trabajo de Gérard Cliquet, Cerramos el presente explicando su interpretación del modelo de Keller (Cliquet, 2010) en su artículo “Retail brands in France”, ilustrado en la **figura 6.4**.

Cliquet, quien, como puede apreciarse, también habla de *imagen de marca*, antes que de *asociaciones con la marca*, como hicieran Manzano y el propio Keller, concluye que este factor clave para determinar el capital de marca se construye a partir de:

- Un *efecto del producto*, que a su vez se constituye por los atributos tangibles de éste, los beneficios experienciales asociados al mismo y la actitud desarrollada hacia él.
- Un *efecto de la marca*, constituido por la personalidad, los beneficios simbólicos y los atributos exteriores de ésta.

Figura 6.4. Síntesis del modelo de Keller, según Cliquet



FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Cliquet, 2010*

Todo ello parte, naturalmente, de la base del conocimiento de la marca por parte del consumidor, al cual llega mediante el reconocimiento, gracias a experiencias anteriores vinculadas tanto con el producto como con la marca. Corroboramos que es una síntesis que nos es válida a los efectos de este trabajo, toda vez que su desarrollo explica la marca del distribuidor como un tipo específico de marca. Como veremos más adelante, este modelo ayuda a comprender la evolución de la imagen de estas marcas del distribuidor, desde sus orígenes y a través de sus diversos cambios evolutivos para adaptarse a las necesidades de los consumidores.

6.2.2. Concepto de marca del distribuidor

Para hablar de la Marca del Distribuidor comenzamos por una revisión de la literatura procurando su conceptualización y definición, y continuamos con un análisis histórico del fenómeno hasta nuestros días, con la situación actual que viven las marcas del distribuidor.

Retomando el concepto de *marca registrada*, la alusión a la propiedad de ésta que hace la propia definición del Diccionario de la Real Academia Española, especifica que dicha propiedad puede recaer sobre un fabricante o un distribuidor. Parafraseamos a Morris (Morris, 1979), quien dijo de las Marcas del Distribuidor que *se denominen como se denominen, su nombre sugerirá siempre la diferencia entre dos tipos de Marcas: Esta diferencia estriba en quién tiene los derechos de propiedad sobre el nombre de la marca o la Marca Registrada*. Esto es, que lo importante no es quien fabrica o produce el bien identificado con la marca, sino quien detenta la propiedad de ésta.

Morris dice “se denominen como se denominen”, ya que el concepto de marca de distribuidor tiene no pocas denominaciones. Tantas como definiciones. Pese a ello es frecuente encontrar en la literatura comentarios acerca de la falta de concreción de éstas, así como de la falta de una definición común, e incluso de la escasez de definiciones existente. Es cierto que frecuentemente la literatura especifica parte de un “entendimiento generalizado del término”, sin concretar una definición, pero también lo es que varios autores han hecho este esfuerzo, como en el caso de los que enumeramos a continuación, entre otros.

Philip Kotler ofrece la siguiente definición (Kotler, 2006): *Toda aquella Marca que desarrollan Minoristas o Mayoristas*.

Breve, la definición de Kotler. Como también lo es la que 30 años antes expresaba que *Marcas del Distribuidor son Productos con marca propiedad de organizaciones cuyo fin principal es la distribución* (Schutte, Cook Jr. y Hemsley, 1966).

Y en el mismo año y en la misma revista que publicaron Schuttle, Cook Jr. y Hemsley, precisamente en el número anterior, puede leerse en un artículo que *a los efectos de este artículo, el término “Marca Privada” es sinónimo de “Marca Controlada”, “Marca de Mayorista-Minorista” y “Marca del Distribuidor”* (Boyd Jr. y Frank, 1966).

Para una definición más actual, parafraseamos a Estébanez, quien cita en su tesis la definición de Butiñá de 1986, diciendo que (Estébanez, 2009) *marca del distribuidor identifica el conjunto formado por las marcas blancas, también denominadas marcas propias o marcas genéricas, (aquellas que definen el contenido del producto y/o indican también el nombre de la cadena donde se expenden) y por las marcas de distribución o marcas privadas (aquellas que el distribuidor asigna a un determinado producto o grupo de productos, sin identificar el nombre de su establecimiento o cadena donde se expenden).*

Más actual, el Glosario de “Marketing: conceptos y estrategias” (Santesmases, 2007) ofrece no una sino dos interesantes definiciones. En primer lugar, define *Marca Blanca* como *Producto genérico (vino, arroz, leche, etc.) que se vende con el nombre del distribuidor*. En segundo, define *marca del distribuidor* como *Denominación que incluye las marcas privadas o comerciales propiedad del distribuidor y las marcas de productos genéricos, denominadas también “marcas blancas”*. Así pues, para Santesmases, las *marcas blancas* serían una especificidad de las *marcas del distribuidor*, lo que nos introduce al tema de la tipificación y clasificación de las marcas del distribuidor que veremos en el próximo epígrafe.

Aún más moderna, de 2009, la definición que Carmen Abril pone en boca de José Antonio Puelles (Abril, 2009), en una ponencia ofrecida por el profesor, quien diría que *la marca del Distribuidor es la de productos fabricados por un determinado industrial, o incluso por el propio distribuidor, que son ofrecidos al consumidor bajo el nombre o marca propiedad del distribuidor o detallista, que es quien los proyecta al mercado, a nivel nacional, supranacional o incluso multinacional y que es quien realiza las funciones de marketing en relación a los mismos*.

En el mismo año, la anteriormente referida Estébanez adjudica a María Puelles una definición similar, que restringe menos algunos de los aspectos definitorios o los hace más generales, al expresar que *las Marcas del Distribuidor son aquellas fabricadas por un determinado industrial que son ofrecidas al consumidor bajo el nombre o marca del distribuidor o detallista, que es quien realiza todas las labores de marketing en relación con las mismas*.

Aún más depurada, la versión más actual conocida de la definición, ya en referencia directa de los mismos autores (Puelles Pérez et al., 2011) dice sencillamente *Marca del Distribuidor (MDD): Aquella marca que es propiedad del distribuidor, quien realiza todas las labores de marketing en relación con las mismas.*

6.2.2.1. Breve historia. Denominaciones de la marca del distribuidor

Acotado el concepto desde una visión que podríamos considerar “evolutiva”, parece necesario estudiar la historia de este fenómeno, para comprenderlo en toda su amplitud. Para ello referiremos en primer lugar al artículo citado de Boyd y Harper, cuyo título es nada menos que *The importance of private labels in food retailing* (Boyd Jr. y Frank, 1966) o “La importancia de las marcas privadas en la distribución alimentaria”, y en el que se habla de “*este fenómeno que ha cobrado importancia en los últimos 40 años*”. Esto quiere decir que desde los años 20 del siglo pasado, las MDDs son algo conocidas, no sólo en el mercado y por la sociedad, sino como fenómeno digno de estudio científico.

No en vano, en 1958, 10 años antes de la aparición del referido artículo, y según el mismo, el 85% de los supermercados estadounidenses ya poseían una marca propia, volumen estimado en el 90% apenas 8 años más tarde. El artículo califica de *dramática* la expansión prevista para el fenómeno en los años posteriores.

Muchos años antes de eso, según la literatura, el nacimiento de las Marcas de Distribuidor se produce en Europa, en 1869, con la creación de la marca de distribuidor de Sainsbury en Inglaterra, seguido, en 1923, por Coop en Francia (J. A. Puelles y Puelles, 2003), pese a que hay quienes argumentan que en el Comercio Mayorista tradicional siempre existió algo similar a las Marcas Propias (*pseudo marcas propias*), sobre todo en aquellos productos susceptibles de venderse o comprarse a granel.

Como fenómeno digno de investigación científica, las primeras apariciones del concepto surgen en los “*Journals*” americanos bajo distintas denominaciones como

- *private brands*
- *private labels*

- *generic brands*
- *store brands*
- *house brands*
- *distributor brands*

... El termino “*house brands*” se refería inicialmente a marcas propias de mayoristas en los años 30 (Stern, 1966). Cuando estos comenzaron a expandir sus puntos de venta y comercializar sus marcas se empezaron a denominar “*private labels*”, habiendo adoptado en la actualidad de forma indistinta cualquiera de las definiciones anteriores, siendo la más utilizada *store brands*, según Abril, y como hemos podido constatar.

Contemporáneo del de Stern, el artículo de Schutte, Cook y Hemsley (Schutte et al., 1966) muestra como el fenómeno de las MDD cobra relevancia social, tras una serie de casos judiciales en los que varios fabricantes de MDD, que a la vez eran titulares de sus propias marcas de fabricante (comúnmente abreviada como MF o MDF, en la literatura) fueron denunciados por malas prácticas. Como ejemplo, Goodyear fue sancionada por violar la Sección 2 del *Clayton Act*, esto es por discriminación, al no ofrecer a sus distribuidores los mismos precios para los productos identificados con la marca Goodyear que aquellos que ofrecía a Sears, Roebuck & Company por los productos “sin marca” o con marca de distribución, toda vez que ambos productos eran de calidad igual o comparable.

El artículo dice que pese a que una marca, en sí misma, puede no ser suficiente para demostrar una diferencia entre dos productos, es la preferencia del consumidor por una marca sobre otra, y su deseo de pagar un precio superior por una marca reconocida lo que libera a este diferencial de precio de incumplir la Sección 2 del *Robinson-Patman Act*.

Todo ello viene al hilo del caso Borden, fabricante de leche evaporada que fue sometido a las mismas acusaciones que Goodyear anteriormente. El caso vivió un sinnúmero de apelaciones, debido a la complejidad para los tribunales de dilucidar si una marca representa, o no, una diferencia de “grado o calidad” (por el original “*grade and quality*”). El caso llegó al Tribunal Supremo, volviendo después a los tribunales ordinarios (*Federal District Court*), donde se analizaron los dos argumentos fundamentales del demandado para justificar el diferencial de Precio. Éstos eran dos:

- Ausencia de daño o lesión a la competencia

- Justificación del diferencial de precio sobre la base de un diferencial de coste.

El artículo concluye con 4 argumentos que, a juicio de los autores, pueden resultar exitosos en la defensa de casos similares. Los dos primeros liberan a los fabricantes simultáneos de MDD y MDF de la Sección 2, mientras que los otros dos resultan ser justificaciones para un caso de discriminación por Precios:

- 1) Variación física de la Calidad.
- 2) Puesta a disposición de la MDD por parte de todos los Clientes del fabricante.
- 3) Justificación del diferencial de Precio sobre la base de un diferencial de Coste.
- 4) Ausencia de daño o lesión a la Competencia,

De estos últimos argumentos, suficientes para liberar a un imputado de estos cargos, se deduce que Borden ganó el caso, como en efecto ocurrió.

Al hablar de las GSNAs decíamos que es un fenómeno que preocupa al legislador español, y parece que lo mismo puede decirse acerca de las MDDs, pero 30 años antes, en los Estados Unidos, donde inicialmente cobró importancia este fenómeno.

Si miramos hacia la literatura española, en ella también se encuentran diferentes denominaciones del fenómeno, tales como “Marcas Blancas” y “Marcas de Distribuidor”, entre otras.

Resumiendo el mencionado artículo de Puelles y Puelles, y las 12 generaciones o etapas que en 2003 reconocía en la evolución de MDD (en su libro de 2011 (Puelles Pérez et al., 2011) los mismos autores reconocen hasta 16 generaciones, como puede verse en la **Tabla 6.6**, extraída de dicha obra), decíamos en 2010 que *la importancia y crecimiento de las marcas de distribuidor surge principalmente como consecuencia de la concentración y crecimiento de la distribución minorista, y probablemente también debido a la capacidad excedente o productividad generada por los adelantos tecnológicos y de logística junto con el desarrollo de mercados emergentes.*

Estos argumentos siguen siendo válidos, así como que *también han influido significativamente los cambios en los hábitos de compra y consumo de los consumidores que están desplazando su compra hacia establecimientos de distribución moderna como*

consecuencia de grandes cambios sociales, entre otros la incorporación de la mujer al trabajo y el desarrollo de las grandes urbes.

Quizá lo más reseñable de entre los hechos acaecidos en este campo, desde 2010 hasta hoy sea el hecho de que Mercadona, propietario de la reconocidísima MDD Hacendado (http://noticias.lainformacion.com/economia-negocios-y-finanzas/empresas/quien-esta-detras-de-hacendado_lzTRpqxL73xfnq8A0KXEo6/), y que en 2005 ya superara a Carrefour, su mayor competidor en el mercado de la distribución alimentaria (http://elpais.com/diario/2006/05/14/negocio/1147611811_850215.html), alcanzó en 2011 los 16.400 millones de euros. Con ello, este titán de la distribución y las marcas propias, superaba por primera vez a El Corte Inglés, el que fuera líder indiscutible de la distribución española durante generaciones

(<http://www.lavanguardia.com/economia/20120826/54342135587/mercadona-el-corte-ingles-ventas.html>).

Tabla 6.6. *Evolución de las MDD en España (incluye ejemplos)*

GENERACIÓN	AÑO	DESCRIPCIÓN	EJEMPLO/REFERENCIAS
1	1.970's	El precio como única referencia y sin códigos de mercado.	Simago
2	1.976	Precio bajo e intento de aproximarse a la calidad del líder. Introducción de códigos de mercado.	Carrefour y sus "productos libres"
3	1.985	Tiendas de descuento. MDD como soporte del establecimiento.	Dia, "autoservicio descuento"
4	1.996	Igual calidad que el líder, pero a precios más bajos, con la introducción plena de los códigos de mercado.	Pryca, "te pagamos 10 veces la diferencia..."
5	1.995	Primer intento, sin éxito de desarrollar una segunda calidad de MDD.	Simago (Promodés): "Nofrills"
6	últimos 90's	MDD en el <i>hard discount</i> (descuento duro) Alemán, como soporte de sus establecimientos	LIDL, Penny Market...
7	últimos 90's	Singularidad: productos cuya MDD no puede coincidir con la enseña (e.g. Vinos con D.O., etc.)	"Viña Urquiola", de Ahold
8	2.001	MDD coincidentes con la enseña, de calidad percibida superior a la del líder.	"fabricado para E.C.I. Por Central Lechera"
9	2.000's	MDD no coincidentes con la enseña, con calidad percibida superior a la del líder.	Carrefour "de nuestra tierra"
10	últimos 90's / primeros 2.000's	Reducción del número de MDDs. Proyección a escala transnacional y aparición de fabricantes especialistas que no ofrecen sus marcas en el mercado.	Senoble, fabricante de MDDs
11	2.000's	Doble comparación, con el líder y con el primer precio, con una segunda MDD "no identificada claramente".	Diversidad de MDDs (primer precio)
12	2.000's	Marcas de distribución internacionales.	Mercadona y Senoble
13	2.002	Segunda versión, con más éxito, de la segunda calidad de MDD.	"1", de Carrefour
14	2.010	Primeras iniciativas de los grandes distribuidores hacia el precio más bajo.	"Carrefour Discount"
15	2.010's	¿MDD para productos básicos y MDF para productos de vanguardia que incorporan un fuerte I+D?	La MDD "heredaria" los productos maduros de la MDF
16	2.010's	Necesidad de reforzar el control de calidad de las MDD.	La calidad, factor de riesgo para la enseña

FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Puelles Pérez, Puelles Gallo y Gómez Suárez, 2011*

6.2.2.2. Situación actual de la marca del distribuidor

La P.L.M.A, Private Label Manufactures Association, estima que la cuota de mercado de marcas del distribuidor en Europa supera el 30% del total de las ventas de los supermercados, en valor. En Australia sitúa esta cuota en el 22%; y en Estados Unidos, en el 17%, valorando esta última cuota en 88.000 millones de dólares.

Un estudio reciente (Palmeira y Thomas, 2011) afirma que en este entorno, con la multitud de estudios existentes acerca de las MDDs –desde ángulos tan diversos como la lealtad al establecimiento, la promoción, el posicionamiento, los precios o la internacionalización– llama la atención que todos ellos se centran en una marca del distribuidor única, cuando la realidad actual (dicen estos autores, a escala global, y en absoluta consonancia con Puelles, Puelles y Gómez, según la **Tabla 6.6**, a escala nacional) es que en todo el mundo la tendencia es hacia la marca múltiple, con dos o más calidades para cada categoría de producto trabajada.

El estudio de Palmeira y Thomas pretende demostrar como en una situación en la que el distribuidor intenta incrementar la calidad percibida de su marca propia, desarrollar una gama de calidades bajo la misma marca paraguas contribuye a generar dicha percepción de superioridad de la marca original.

También de 2011 es el libro “Marcas del Distribuidor. Concepto, evolución, protagonistas y adaptación a los ciclos económicos” del que venimos extrayendo interesantes conclusiones a lo largo de todo el presente capítulo (Puelles Pérez et al., 2011). En el capítulo 3, epígrafe 4, del libro, que firma Carmen Abril, autora también de referencia anterior, se analiza la MDD empleando el mismo modelo de Aaker descrito para el análisis del capital de marca de las marcas nacionales o MDFs.

De hecho, hace ya 4 años que concluimos, de la mano de la propia Carmen Abril (Abril, 2009), que *las marcas de distribuidor se comportan relativamente igual que cualquier otra marca de gran consumo: Son elásticas al precio y a la calidad, a la promoción y a los folletos, pero también tienen algunas peculiaridades que conviene resaltar*. Por ejemplo, propone la distinción entre marcas de distribución directas (tienen como requerimiento el poder ser identificadas como pertenecientes al distribuidor de alguna forma directa a través del envase) y las marcas de distribución indirectas (propiedad del distribuidor y gestionadas

por él pero no identificables por el consumidor de forma directa. Esto es, aún siendo propiedad del distribuidor al consumidor le es difícil identificar si esa marca es una marca de fabricante o de distribuido).

La distinción entre MDD Directa y MDD Indirecta es relevante si volvemos al modelo de creación de valor de marca de Jara y Cliquet (Cliquet, 2010), tal y como proponíamos al cierre del epígrafe anterior (que ilustrábamos con la **figura 6.4**).

En dicho modelo, una adaptación del anteriormente explicado modelo de Keller, se incluyen dos bloques nuevos:

- La personalidad y valores de la enseña
- Los beneficios experienciales que tienen que ver con la experiencia de compra

Es decir, se vincula el capital de la MDD o su valor para el consumidor, con la tienda y también con la enseña. Puede verse una representación de ello en la reproducción del modelo para la MDD que ilustra la **figura 6.5**.

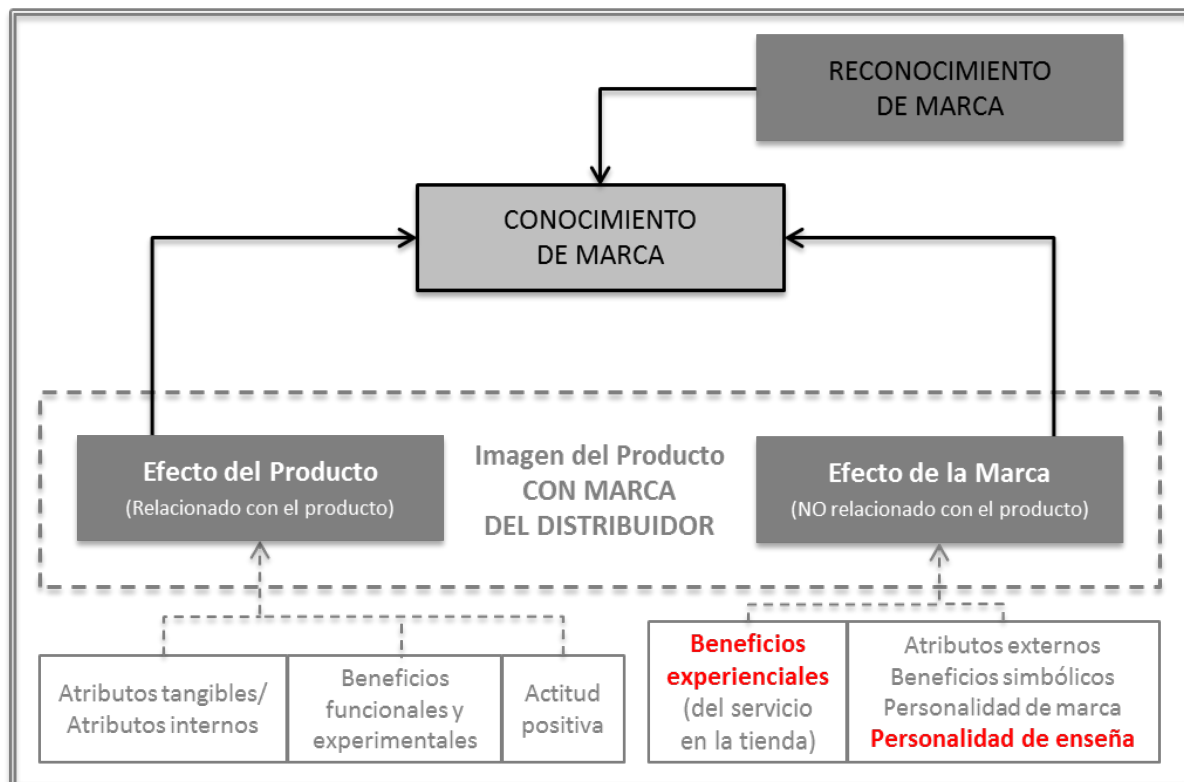
Si esta asociación entre los elementos (enseña / tienda / marca) es fundamental para la creación del valor de marca del distribuidor, una mayor o menor facilidad para establecer esta asociación implicará un mayor o menor valor de esta marca. Esto significa que, en la clasificación de Abril, siempre tendrá un mayor valor la MDD directa que la indirecta.

Los dos elementos señalados en rojo en la **figura 6.5** marcan la diferencia fundamental entre el Modelo original de Keller (**figuras 6.3 y 6.4**) y la propuesta de Jara y Cliquet. Ya en su anterior artículo “*Retail brand equity: A PLS approach*” (Cliquet, 2009) descompusieron estos dos nuevos componentes del capital de MDD en:

- La asociación de la MDD a la experiencia en la tienda
 - Animaciones y pruebas de producto
 - Promociones
 - Limpieza
 - Visibilidad de la MDD en los lineales y/o en la tienda
 - Rigor del merchandising
 - Modernidad
 - Personal (habilidades y disponibilidad)

- La asociación de la MDD a la personalidad de la enseña
 - Personalidad de la MDD
 - Personalidad de la enseña

Figura 6.5. Modelo de Jara y Cliquet de construcción del Valor de la MDD



FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Cliquet, 2009 y 2010*

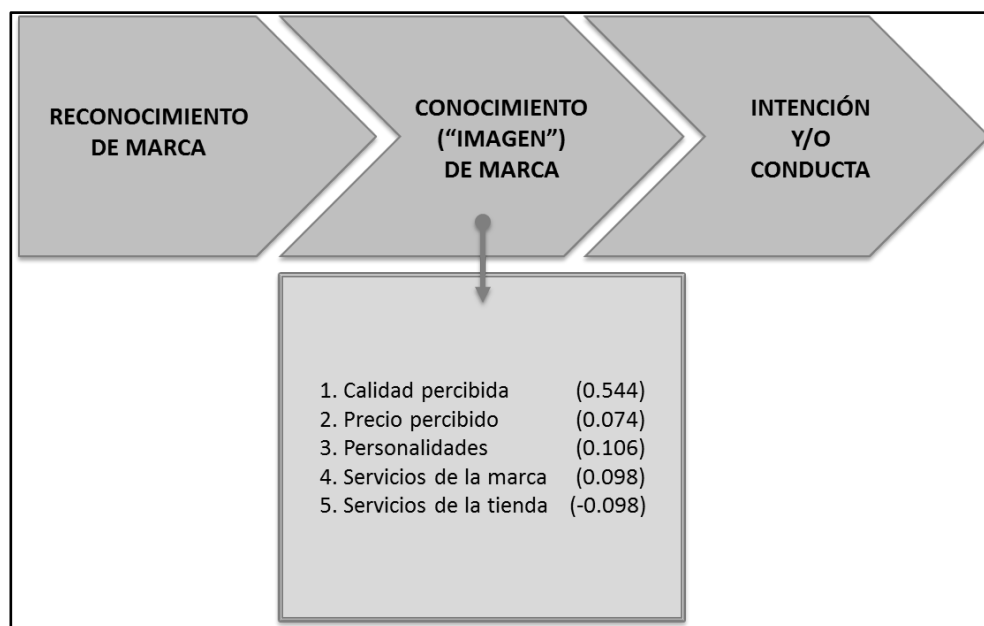
En su último artículo (Jara y Cliquet, 2012) los autores reducen a 7 los componentes finales de la imagen de la MDD, a través de la investigación empírica, mediante un análisis estadístico de las variables:

- 1) Personalidades, incluyendo personalidad común de MDD y de empresa/enseña; personalidad específica de la MDD y de la empresa/enseña; símbolos de la enseña)
- 2) Precio percibido, incluyendo precio adecuado, relación calidad-precio, beneficio financiero y beneficios psicológicos
- 3) Apariencia física de la tienda, que refleja modernidad, limpieza, rigor del merchandising
- 4) Calidad percibida, incluyendo actitud hacia la MDD; sabor; packaging

- 5) Política de la tienda, e alusión a visibilidad de la MDD en la tienda y el lineal; y promoción de MDD
- 6) Servicios de la marca, que facilitan la toma de decisiones y la localización de la marca
- 7) Servicios de la tienda, incluyendo habilidades del personal, disponibilidad del personal

Posteriormente, las variables 3, 5 y 7 se agrupan bajo el paraguas de “Servicios de la tienda” (7), constituyendo una lista de 5 componentes totales de la *imagen de marca*, como queda patente en la ilustración de la **figura 6.6**.

Figura 6.6. Resumen del modelo de análisis del capital de MDD de Jara y Cliquet



FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Cliquet, 2012*

La conclusión principal del experimento de Jara y Cliquet es que hay dos componentes principales que explican el capital de marca para la MDD: El reconocimiento de la MDD y la imagen de la MDD, la cual se descompone a su vez en 5 sub-componentes (que no son otra cosa que las *asociaciones con la marca*, de Keller), con diferentes niveles de influencia sobre la variable a explicar. Así, el reconocimiento de la MDD influye de manera directa sobre la conducta del consumidor (elección de MDD e intención de compra), y también sobre la imagen (las asociaciones) de la MDD. La imagen (asociaciones) de la MDD, por su parte, influye también de forma directa y positiva sobre la conducta del consumidor.

Hay uno de los 5 factores de la imagen sobre el cual queremos poner énfasis especial, los *Servicios de la tienda*, que incluyen:

- Habilidades del personal
- Disponibilidad del personal
- Apariencia física de la tienda (Modernidad, Limpieza y Rigor del merchandising)
- Política de la tienda (Visibilidad de la MDD en la tienda, Visibilidad de la MDD en el lineal y Promoción de MDD)

Este factor muestra una influencia significativa directa con el reconocimiento de la MDD, pero su influencia (también significativa) sobre la respuesta del consumidor resulta ser inversa. Dicho de manera sencilla, podría interpretarse que *cuanto peor es el servicio de la tienda, mayor es la propensión a la compra de la marca del distribuidor*.

Los autores argumentan que este resultado debe analizarse a la luz de la doctrina existente y citan autores de referencia (también para el presente trabajo, como Ailawadi o el propio Keller), según lo cuales hay dos efectos moderadores de este resultado:

- la naturaleza del producto
- la naturaleza de la tienda.

Así pues, aparte del tipo de tienda, parece ser que la categoría de producto tiene un peso importante en la determinación del capital de la MDD, esto es de su valor como generadora de actitudes y conductas afines (e.g. recomendación, compra...) por parte del consumidor.

6.2.3. La marca del distribuidor en categorías no alimentarias

Si las conclusiones de Cliquet (importancia del tipo de tienda y la categoría de producto para el capital de la MDD) son válidas para las MDD de manera general, cobran mayor relevancia, si cabe, al hacer referencia a categorías no alimentarias, donde por lo general los procesos de compra son más meditados, y la marca cobra un peso aún mayor, por ser garante de la calidad.

Para aproximarnos nuevamente al mundo y los sectores y categorías de la no-alimentación, revisamos la conclusiones a las que llega el artículo *Actualidad de las marcas de distribuidor en las grandes superficies especializadas no alimentarias en España* (M. Puelles y Manzano, 2009). En él se destacan algunos hechos relevantes como que la utilización de MDD por parte de las GSNAs está muy extendida; si bien se produce con sustanciales diferencias en su planteamiento, ambición, estrategia y gestión. Entre estas estrategias *se aprecia, incluso, ocasionalmente, la existencia de diferentes niveles calidad y precio*, en la MDD (como sabemos –y hemos documentado– que ocurre en la distribución alimentaria).

En todo caso, y no obstante lo dicho, parece que podemos afirmar, en base a las apreciaciones de los autores así como a la observación de la realidad, que las MDD no alimentarias se encuadran de manera bastante mayoritaria dentro del grupo de marcas propias de valor por innovación (*Value Innovators Own Labels*), según la clasificación de Jara y Cliquet (Cliquet, 2010). Esto es, que las MDD no alimentarias tienden a liderar la innovación en el desarrollo de producto, pero sin emplear esta innovación como argumento de comunicación. Esto no es obstáculo, sin embargo, para que estas MDD se comuniquen profusamente en base a otros atributos y se identifiquen con la enseña, buscando la confianza del consumidor, pero sin llegar a encuadrarse en el segmento “premium” por precio.

En conclusión, las estrategias de MDD múltiple por posicionamiento (calidad/precio) son casos ocasionales y contados en distribución no alimentaria, pese a que la existencia de MDDs múltiple es generalizada en todos los sectores de la no alimentación. Por lo general, la multiplicidad de MDDs responderá a más de una categoría de producto.

Si ahondamos en la doctrina, afirmaremos que dentro del sistema de clasificación de la cartera de MDD múltiple (Martos-Partal y González-Benito, 2009), con sus tres sistemas o criterios:

- Por precio *versus* diferenciación (el *posicionamiento* de que venimos hablando)
- Por categorías de producto
- Por beneficios buscados por los consumidores (e.g. productos sin gluten, biológicos, etc.)

Las MDD no alimentarias no se diversifican como estrategia de posicionamiento (calidades y precios), ni por cobertura de una categoría (necesidades buscadas); sino únicamente para cubrir de manera diferenciada las diferentes categorías de producto, posiblemente en busca de una credibilidad y de un atributo de posicionamiento esencial: La imagen de *especialista* o *multiespecialista*, de que hablábamos en el epígrafe 6.1.4. (*La categoría “Bricolaje” o “acondicionamiento y mejora del hogar”*).

El análisis de Puelles y Manzano concluye que la fuerte implantación y previsible desarrollo de la MDD en todos los sectores no alimentarios, es achacable a los siguientes factores:

- La crisis económica, al igual que ocurre en los mercados de gran consumo (coyuntural).
- Las tipologías de producto que se comercializan en estos formatos, con:
 - Bajos niveles de inversión publicitaria por parte de fabricantes a nivel global.
 - Bajos niveles de notoriedad de marca en parte de las categorías comercializadas (bricolaje, jardinería, accesorios de automóviles...)
 - Innovación concentrada en categorías muy concretas.
- Un cliente no especialista, con un nivel de conocimientos bajo, favoreciendo el desarrollo de la MDD a través de la venta asistida.
- El modo de compra en “libre servicio asistido”, que empuja al cliente hacia la marca del distribuidor (requisitos de identificación y confianza), en la esperanza de “acertar”.
- Pertenencia de las enseñas a grupos internacionales de compra:

- *Globalización de la MD*, utilizando la misma denominación en todos los países en que se proyecta el distribuidor.
- Acceso a grandes volúmenes y mejores condiciones de negociación conjuntas.
- Experiencia previa de las GSNAs, frecuentemente, en el sector alimentación a través de los grupos en que se integran (manejo de MDD).
- Rápido aprendizaje, por la exposición a la experiencia de otros países.

Confirmamos nuestro pleno acuerdo con estas afirmaciones, excepto por pequeñas salvedades, como en el caso de la afirmación:

- Bajos niveles de notoriedad de marca en parte de las categorías comercializadas

El análisis de los folletos y otros elementos de comunicación comercial que haremos a continuación muestran que, pese a lo que pueda ocurrir en otras categorías de la distribución no alimentaria, las marcas (en sentido tradicional y “estricto” de *marcas de fabricante*) son altamente relevantes, en el campo del bricolaje, que es el que nos ocupa en este trabajo.

La **figura 6.7** muestra una valla en la fachada del edificio Bricor de Alcalá de Henares (primero de la enseña). Este tipo de valla o “panel de marcas” es empleado comúnmente por las enseñas de bricolaje como garantía de credibilidad, calidad y responsabilidad, de la mano de marcas líderes en sus categorías, como FAC, Gardena, Karcher, Philips, Fagor, Velux, Roca, etc. (obsérvense en el ejemplo). Curiosamente en el caso de Bricor se observan pocas marcas de herramientas, que son, tal vez, las más comunes en los paneles de su competidor, Leroy Merlin.

Figura 6.7. Valla “panel de marcas”. Fachada de Bricor Alcalá de Henares. Junio 2013



Amén del resto de ejemplos que se analiza a continuación, merece una mención el folleto temático de Leroy Merlin lanzado usualmente en el mes de Febrero de cada año que lleva por título “*Feria de las marcas*”. Este folleto anual ofrece descuentos especiales sobre determinados productos, todos ellos de las principales marcas de fabricante, para cada categoría de producto. Puede inferirse de ello, unido a la valla que ilustra la **figura 6.7**, que las enseñas consideran que las marcas de fabricante reconocidas forman una parte esencial del atractivo de su oferta comercial.

Por fin, las siguientes **figuras, 6.8 a 6.21**, que forman parte del ejercicio de análisis de contenido llevado a cabo entre Mayo y Julio de 2013, como parte de la investigación cualitativa (fase exploratoria) del presente trabajo, mostrarán como las enseñas se esfuerzan por dar protagonismo a las MDF precisamente como soporte de sus propias MDD, que se muestran en paridad a algunas de las más prestigiosas, en términos de presencia destacada, espacio que ocupan, número de referencias por página, etc.

Figura 6.8. Folleto Brico Dépôt – Análisis de Contenido

<p>BricoDepôt 15 DÍAS ÚNICOS Portada</p> <p>Fecha de Validez 28.06.13 a 11.07.13</p> <p>Número de páginas 28</p> <p>Secciones MULTITEMÁTICO</p> <p>Presencia de MDD en</p> <ul style="list-style-type: none">• PINTURA• HERRAMIENTAS <p>Pág. 4</p>	
--	---

FUENTE: *Análisis de Contenido. Trabajo de campo para la presente tesis doctoral. Mayo-Julio 2013.*

Figura 6.9. Folleto Brico Dépôt – Análisis de Contenido (II)

BricoDepôt
15 DÍAS ÚNICOS
Pintura

Página número 10

Organizado por Secciones

Presencia de MDD Sí, Colours

Ponderación

Espacial	25%
Número de Artículos	30%
Psicológica	15%

Otras Marcas presentes

Bruger

15 días únicos
DEL 28 DE JUNIO AL 11 DE JULIO

¡MÁS DE 140 COLORES EN STOCK!
DISPONIBLES DE INMEDIATO

DESCARGAS

LIJADORA DE PARED
SÓLO 445 uds. **99€**

LOTE PINTOR
SÓLO 5.370 uds. **6€95**

PINTURA DECORATIVA
SÓLO 16.410 L **3€50**

PISTOLA ELÉCTRICA
SÓLO 5.000 uds. **10€99**

Pág. 5

FUENTE: Análisis de Contenido. Trabajo de campo para la presente tesis doctoral. Mayo-Julio 2013.

Figura 6.10. Folleto Brico Dépôt – Análisis de Contenido (III)

BricoDepôt
15 DÍAS ÚNICOS
Herramientas

Página número 24

Organizado por Secciones

Presencia de MDD Sí

Ponderación

Espacial	15%
Número de Artículos	12%
Psicológica	5%

Otras Marcas presentes

- Bosch
- Black & Decker
- AEG
- Einhel

15 días únicos
DEL 28 DE JUNIO AL 11 DE JULIO

¡Electroportátiles: 100% en stock disponibles!

DESCARGAS

AMOLADORA 900 W
SÓLO 1.190 uds. **21€95**

TALADRO 1.010 W
SÓLO 960 uds. **34€95**

TALADRO ATORNILLADOR 12 V
SÓLO 665 uds. **84€95**

Pág. 6

FUENTE: Análisis de Contenido. Trabajo de campo para la presente tesis doctoral. Mayo-Julio 2013.

Figura 6.11. Folleto Cofac – Análisis de Contenido

Cofac
Atrévete con el Bricolaje
Portada


Fecha de Validez 23.05.13 – 16.07.13

Número de páginas 24

Secciones Multitemático

Presencia de MDD en

- pintura



Atrévete con el BRICOLAJE!!

cofac

AHORRA CON ECOENERGÍAS

Pinta paredes en 3 pasos

COMO elegir tu ESCALERA

ESPECIAL SEGURIDAD EN TU HOGAR

Adhesivos para todo

HERRAMIENTAS imprescindibles

Pág. 12

FUENTE: Análisis de Contenido. Trabajo de campo para la presente tesis doctoral. Mayo-Julio 2013.

Figura 6.12. Folleto Cofac – Análisis de Contenido (II)

Cofac
Atrévete con el Bricolaje
Herramientas

Página número 15

Organizado por Secciones

Presencia de MDD **SÍ**

Ponderación

Espacial	45%
Número de Artículos	42%
Psicológica	35%

Otras Marcas presentes

- Bosch



Herramienta ELECTRO-PORTÁTIL

DRAKO

ATORNILLADOR A BATERÍA DRAKO
6.000 N. 17000 RPM. velocidad variable. mandril. pernos automáticos. 10000. modelo
20⁹⁵
7010174-9000142

TALADRO PERFORADOR DRAKO
6.000 N. 17000 RPM. velocidad variable. mandril. pernos automáticos. 10000. modelo
34⁹⁵
7010177-9000244

MULTIHERRAMIENTA DRAKO
6.000 N. 17000 RPM. velocidad variable. mandril. pernos automáticos. 10000. modelo
39⁹⁵
7010174-9000270

BOSCH
Innovación para tu vida

MULTIHERRAMIENTA BOSCH
6.000 N. 17000 RPM. velocidad variable. mandril. pernos automáticos. 10000. modelo
49⁹⁵
7010170-9000110

ATORNILLADOR A BATERÍA BOSCH
6.000 N. 17000 RPM. velocidad variable. mandril. pernos automáticos. 10000. modelo
49⁹⁵
7010170-9000110

SIERRA HANEN BOSCH
6.000 N. 17000 RPM. velocidad variable. mandril. pernos automáticos. 10000. modelo
54⁹⁵
7010171-9000104

TALADRO A BATERÍA BOSCH
6.000 N. 17000 RPM. velocidad variable. mandril. pernos automáticos. 10000. modelo
84⁹⁵
7010172-9000122

Incluye bolsa de lona

Pág. 13

FUENTE: Análisis de Contenido. Trabajo de campo para la presente tesis doctoral. Mayo-Julio 2013.

Figura 6.15. Folleto Leroy Merlin – Análisis de Contenido

Leroy Merlin

ANIVERSARIO

Portada

Fecha de Validez 26.06.13 -22.07.13

Número de páginas 24

Secciones TRÁFICO (todas)

Presencia de MDD en prácticamente todas las secciones

Pág. 18

FUENTE: Análisis de Contenido. Trabajo de campo para la presente tesis doctoral. Mayo-Julio 2013.

Figura 6.16. Folleto Leroy Merlin – Análisis de Contenido (II)

Leroy Merlin

ANIVERSARIO

Pintura

Página número 10

Organizado por Secciones

Presencia de MDD SÍ

Ponderación (en la categoría)

Espacial	66%
Número de Artículos	66%
Psicológica	33%

Otras Marcas presentes

- D-cora ("marca blanca" / "primer precio")
- Bruger

Pág. 19

FUENTE: Análisis de Contenido. Trabajo de campo para la presente tesis doctoral. Mayo-Julio 2013.

Figura 6.17. Folleto Bricolaje Soriano – Análisis de Contenido

Bricolaje Soriano

OFERTAS DE VERANO

Portada

Fecha de Validez: 28.06.13 a 31.07.13

Versiones conocidas: 1

Número de páginas: 8

Secciones:

- Jardín
- Pintura
- Droguería
- Ferretería
- Hogar
- Ventilación

Presencia de MDD: NO



Pág. 24

FUENTE: Análisis de Contenido. Trabajo de campo para la presente tesis doctoral. Mayo-Julio 2013.

Figura 6.18. Folleto Bricolaje Soriano – Análisis de Contenido (II)

Bricolaje Soriano

OFERTAS DE VERANO

Pintura

Página número 12

Organizado por Secciones

Presencia de MDD **NO**

Ponderación

Espacial	0%
Número de Artículos	0%
Psicológica	0%

Otras Marcas presentes

- Ceys
- Brugger
- Titan
- Marcas Blancas



Pág. 25

FUENTE: Análisis de Contenido. Trabajo de campo para la presente tesis doctoral. Mayo-Julio 2013.

Figura 6.19. Folleto Bricocentro – Análisis de Contenido

BricoCentro
ESPECIAL VERANO
Portada

Fecha de Validez: 27.06.13 a 31.07.13

Versiones conocidas: 1

Número de páginas: 24

Secciones: Todas (Multisección)

Presencia de MDD:
SÍ, en pintura: “ATB”
NO, en herramientas

Pág. 26

FUENTE: Análisis de Contenido. Trabajo de campo para la presente tesis doctoral. Mayo-Julio 2013.

Figura 6.20. Folleto Bricocentro – Análisis de Contenido (II)

BricoCentro
ESPECIAL VERANO
Pintura

Página número: 18 y 19

Presencia de MDD: SÍ

Ponderación:

Espacial	75%
Número de Artículos	50%
Psicológica	menos del 50%

Otras Marcas presentes:

- Titan
- Express
- Titan para ATB

Pág. 27

FUENTE: Análisis de Contenido. Trabajo de campo para la presente tesis doctoral. Mayo-Julio 2013.

Figura 6.21. Folleto Bricocentro – Análisis de Contenido (III)

BricoCentro

ESPECIAL VERANO

Herramientas

Página número: 21

Presencia de MDD: NO

Ponderación

Espacial	0%
Número de Artículos	0%
Psicológica	0%

Otras Marcas presentes

- Einhel
- Bosch
- Wolcraft (accesorios/consumibles)

Pág. 28

FUENTE: Análisis de Contenido. Trabajo de campo para la presente tesis doctoral. Mayo-Julio 2013.

El referido análisis de contenido del que forman parte las figuras expuestas se realizó a partir de los folletos (*temáticos, multitemáticos y/o tráfico*) de las enseñas **Brico Dépôt**, **Leroy Merlin**, **Aki**, **Bricomart**, **Cofac**, **Ferrcash**, **BricoCentro** y **Bricor**; y sus conclusiones más relevantes se integran más adelante, como parte del capítulo 8, *FASE CUALITATIVA*.

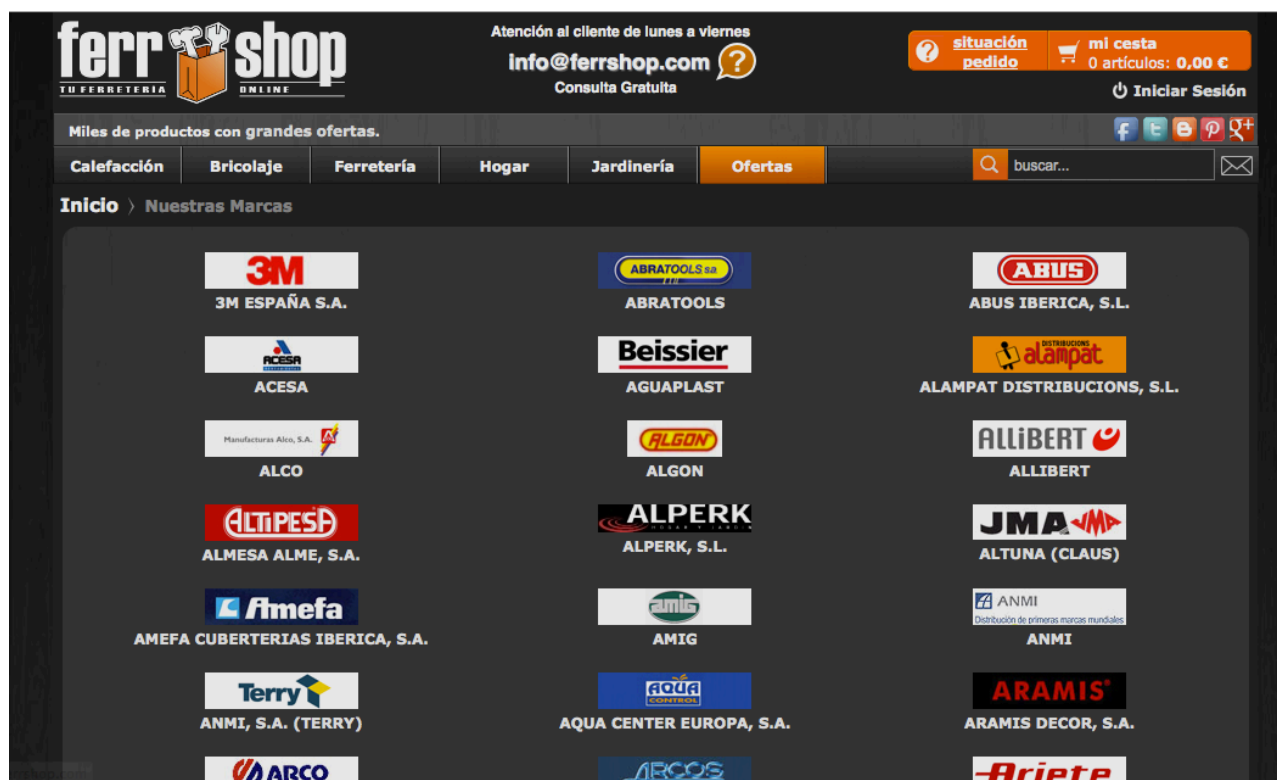
Si bien el objetivo del mencionado análisis era más orientado a la MDD y a comprender su comportamiento en términos de promoción frente al de la MDF, obviamente ha de incluir un análisis de la MDF, como mínimo una cuantificación de su presencia, y por tanto de su relevancia como contenido de los folletos, y por ende de la oferta comercial de estas enseñas.

El ejemplo más claro de ello se aprecia quizá en la presencia de la marca Bosch como portada del folleto Bricor (**figura 6.14**), ocupando media página del folleto Cofac (**figura 6.12**), o representando el 50% de las referencias en el folleto de Bricocentro (**figura 6.21**). En el folleto BricoDepôt (**figura 6.10**) presenta 3 referencias, que son tantas como las de la marca propia. Y lo mismo puede decirse de la marca de pinturas Titán, presente de manera

repetida en los folletos. Ambos son ejemplos de marcas muy fuertes, con un liderazgo claro en cada una de las categorías que ocupan.

Se hace imprescindible mostrar un último ejemplo, por considerarlo el extremo de la necesidad que sufre un distribuidor de bricolaje, de apoyarse en las marcas de fabricante que distribuye, como forma de construir su credibilidad: Es el caso del distribuidor online Ferrshop (figura 6.22).

Figura 6.22. Sitio Web de Ferrshop, “ferretería online”



FUENTE: http://www.ferrshop.com/contenido/nuestras_marcas.php

El hecho de no contar con una tienda física genera este problema de manera harto frecuente en los distribuidores “virtuales” o comerciantes electrónicos: El de la confianza de los consumidores en la enseña del distribuidor. Este problema, reconocido y analizado con profusión tanto en la literatura profesional como en la académica tiene aquí un excelente ejemplo: El distribuidor Ferrshop emplea nada menos que 12 pantallas continuas (“scroll-down” a partir de la que se muestra como ejemplo, en la figura 6.22) para mostrar hasta 324 marcas de fabricante presentes en su surtido.

Este análisis, centrado en las categorías del bricolaje (o “acondicionamiento y mejora del hogar”) sólo pretende soportar nuestro punto de desacuerdo con la mencionada afirmación

de Puelles y Manzano. Terminado éste, confirmamos una vez más nuestro total acuerdo con el resto de sus conclusiones.

Resta únicamente mencionar un aspecto importante expresamente no cubierto en el mismo, que es la evolución de las marcas de distribución en cuanto a su participación de mercado. Esto es debido a que los estudios encontrados con dimensión suficiente están centrados en categorías alimentarias (*gran consumo*), no siendo relevantes, a la vista de las diferencias explicadas a lo largo de este trabajo, para dimensionar el fenómeno en categorías de no alimentación.

Por lo anteriormente explicado, al abordar el estudio empírico sí realizaremos un somero análisis propio, basado en la experiencia y la entrevista a fuentes internas de la enseña que es eje principal del trabajo de campo: Leroy Merlin. Procuraremos dar una idea de la participación de mercado de las marcas de distribución analizadas, conscientes de que la reducción del universo es una importante limitación para la extrapolación de resultados, pero puede, por otra parte, gracias a ese dimensionamiento previo lograr resultados válidos, en mayor o menor medida, para otros sectores de la distribución y otras categorías de producto.

6.2.4. Tipologías y roles de las marcas del distribuidor de productos de bricolaje y decoración

Sin duda, al hablar de tipologías de MDD han creado escuela Kumar y Steenkamp (Kumar y Steenkamp, 2007), con sus cuatro tipos o clases:

- A. Marcas blancas genéricas (*Generic Private Labels*)
- B. Marcas de distribuidor imitadoras (*Copycat Store Brands*)
- C. Marcas de distribuidor premium (*Premium Store Brands*)
- D. Marcas propias de valor por innovación (*Value Innovators Own Labels*)

Estos autores han sido reproducidos y “europeizados”, que sepamos, primero por Gérard Cliquet (Cliquet, 2010) y después por Mercedes Martos y Óscar González en el capítulo 1

epígrafe 2 “*tipología de MDD*” libro “Marcas del Distribuidor (...)” (Puelles Pérez et al., 2011).

Cliquet, de hecho, menciona dos clasificaciones posibles. De la primera clasificación, la mencionada de Kumar y Steenkamp, este autor francés interpreta lo siguiente:

A. Marcas blancas genéricas (*Generic Private Labels*), caracterizadas, como los primeros “Productos Libres” lanzados por Carrefour en 1976, se trata de productos sin nombre o “submarcas” de baja calidad y a precios muy bajos, con 3 estrategias dominantes:

1. Marca de la enseña + Una submarca (e.g. Tesco y Sainsbury)
2. Marca en solitario (e.g. “1”, de Carrefour: Primer Precio)
3. Marca de consorcio (e.g. Euroshopper, de Ahold y otros 8 detallistas)

B. Marcas de Distribuidor imitadoras (*Copycat Store Brands*), que pueden considerarse imitaciones de las marcas de fabricante líderes, caracterizadas por:

1. Ofrecer una calidad garantizada
2. Tener un embalaje (packaging) similar
3. Estar ubicadas en el lineal siempre próximas a las marcas de fabricante con el objetivo de permitir la comparación, e incluso causar confusión al consumidor.
4. Representar un problema para los fabricantes, puesto que la innovación representa inversiones importantes, requiere esfuerzos de marketing para construir una imagen de marca.

Zara está considerada una de estas marcas imitadoras, debido a que vende “copias” de famosos diseñadores, reproducidas por jóvenes diseñadores desconocidos, a un precio razonable.

C. Marcas de distribuidor premium (*Premium Store Brands*), con dos subcategorías:

1. MDD Semi-Premium, que son aquellas en las que el Distribuidor es capaz de desarrollar y comercializar un producto superior a un precio inferior.
2. MDD Precio Premium, que son aquellas que tienen precios por encima de las Marcas de Fabricante

D. Marcas Propias de Valor por Innovación (*Value Innovators Own Labels*), típicas de las tiendas de descuento duro en alimentación, y grandes distribuidores internacionales. Consiste en la oferta de bienes de excelente calidad a bajos precios, mediante el análisis de costes y eliminación de todo lo superfluo, ora en el producto, ora en el proceso de producción.

Sin movernos de Cliquet, antes de volver a Kumar y Steenkamp, de la mano de Martos y González, el segundo sistema de clasificación propuesto por el francés aboga por la denominación común *marca del distribuidor* (“*Retail Brand*”) como identificador de todas las diferentes estrategias de creación de Marca de los distribuidores, que serían únicamente dos:

- A. “Marcas-Enseña” (*Store Brands*), siempre identificadas con el nombre de la Enseña, como Carrefour, Auchan o Casino.
- B. “Marcas Privadas” o “Marcas Propias” (*Private Labels or Own Labels*), cuyo nombre no coincide con el de la enseña, aunque a veces se identifiquen claramente como pertenecientes a ésta (e.g. *De nuestra tierra*, perteneciente a Carrefour)

Ya dijimos que Carmen Abril está en línea con esta clasificación, en sus planteamientos (Abril, 2009), pero ésta define hasta 7 tipos de estrategias de marcas de distribuidor, que citamos y ejemplificamos a continuación:

- A. Marcas que coincidan con el nombre de la enseña (e.g. “Carrefour”).
- B. Marcas que no coincidan con la enseña (e.g. “Hacendado”, de Mercadona).
- C. Marcas de Precio Premium (e.g. “Carrefour Selección”, de Carrefour).
- D. Marcas “de primer precio” conectadas indirectamente con el distribuidor (e.g. “1”, de Carrefour)
- E. Marcas que tengan indicadores que hagan conectar al consumidor con el distribuidor a través de su logo o imagen grafica (e.g. “el puño”, de Alcampo)
- F. Marcas sin conexión alguna con el distribuidor, excepto el hecho de ser distribuidas exclusivamente en el establecimiento (e.g. “Compy”, de Mercadona)
- G. Marcas “duales”, que incluyen el nombre del fabricante y del distribuidor conjuntamente, (e.g. la línea para niños “Disney”, de Carrefour).

Estas distintas estrategias podrían convivir en las carteras de un mismo distribuidor; y tendrían, de manera obvia por sus distintos posicionamientos y denominaciones de marca, distintas propuestas y percepciones de valor por el consumidor.

Volviendo a los segundos seguidores de Kumar y Steenkamp a los que referimos al inicio, Martos y González, de éstos tomaremos la tabla-resumen que incluimos aquí (**Tabla 6.7**). En ella se analizan las cuatro estrategias de Kumar y Steenkamp de forma sinóptica, incluyendo la proposición de valor al consumidor, los objetivos empresariales y de marketing, el precio, las estrategias de promoción y demás aspectos de cada una de las cuatro alternativas.

Tabla 6.7. *Tipologías de MDD, según su estrategia de mercado*

	Genérica	Copia	Premium	Innovadoras en valor
Proposición de valor	<i>La más barata; sin diferenciación</i>	<i>"Yo también", y más barato</i>	<i>Valor añadido</i>	<i>La mejor relación resultado precio</i>
Objetivos	Proporcionar al consumidor una opción de precio bajo. Aumentar la base de clientes	Incrementar el poder de negociación frente al fabricante. Aumentar la cuota del minorista en los beneficios de la categoría	Suministrar productos de valor añadido. Diferenciar las enseñas comerciales. Incrementar las ventas de la categoría. Mejorar los márgenes	Suministrar el mejor valor. Crear lealtad al establecimiento. Generar boca-oído
Estrategia de Marca	No tiene nombre o se identifica como marca de primer precio	Marca paraguas o marca propia específica para la categoría	Nombre del distribuidor con submarca propia	Varios nombres de marcas propias para mostrar variedad
Precio	Gran descuento, entre 20% y 50% más bajo que el líder	Descuento moderado, entre 5% y 25% más bajo que el líder	Similar o mayor que la marca líder	Gran descuento, entre 20% y 50% más bajo que la marca líder
Categorías	Categorías de producto básicas y funcionales	Categorías grandes con líderes fuertes	Categorías clave en la imagen del minorista	Todas las categorías
Calidad (vs. Líder)	Calidad limitada	Calidad cercana a la MDF	Calidad similar o superior, publicitada como la mejor	Calidad funcional similar al líder, pero eliminando los elementos del producto que no añaden valor objetivo
Desarrollo de Producto	Ninguno, requisitos tecnológicos básicos para los fabricantes	Ingeniería inversa contratando fabricantes con tecnología similar a los líderes	Esfuerzo considerable para desarrollar productos con tecnología similar o mejor que las marcas líderes	Esfuerzo e innovación considerables, basados en análisis coste-beneficio
Packaging	Barato y básico	Tan cercano al líder como sea posible	Único y fuente de diferenciación	Único pero eficiente en costes
Ubicación en lineal	Marginal, en los espacios menos visibles	Cercano a la marca líder	Lugares prominentes, visualmente más accesibles	Normal
Promoción y Publicidad	Ninguna	Promociones frecuentes en precio	Promoción publicitaria pero escasas promociones en precio	Sin publicidad específica para la marca propia, programación promocional normal
Propuesta al consumidor	Vendidas como producto más barato	Vendidas como de la misma calidad pero con precios más bajos	Vendidas como los mejores productos en el mercado	Vendidas como el mejor valor-precio, de genéricos, pero con calidad objetiva similar al líder

FUENTE: *Elaboración propia a partir de Puellas, Puellas y Gómez, 2011; adaptado de Kumar y Steenkamp, 2007*

A la vista de estas reflexiones, parece que la fase empírica de nuestro trabajo deberá comenzar por una caracterización de las MDDs existentes en Leroy Merlin sobre las que vayamos a trabajar. El objetivo sería la inclusión de cada una de estas marcas en uno (o varios) de los grupos o categorías descritas. Posteriormente se podrá evaluar si el reconocimiento, conocimiento, preferencia y lealtad hacia unas y otras marcas están condicionados por su posicionamiento estratégico. Por el momento nos conformamos con

hacer un análisis general de la política de la enseña en cuanto sus MDDs, y realizar y presentar un listado de las marcas existentes, organizadas por secciones y categorías de producto, factor que tendrá también su relevancia, por cuanto el tipo de bienes es diferente en cada caso, haciendo diferente el proceso de compra y los procesos de decisión de los consumidores, como concluimos del apartado 6.2.2.2., *Situación actual de la marca del distribuidor*.

Para ese análisis de la política general en lo tocante a MDD en la Enseña Leroy Merlin acudimos nuevamente al trabajo de Beatriz Estébanez (Estébanez, 2009), y lo completamos desde el conocimiento propio que poseemos de la empresa y la enseña.

Afirma Estébanez que el Grupo Adeo, al cual pertenece la enseña Leroy Merlin, define marca de distribución o marca propia como *la que acompaña al producto cuyas características fueron definidas por la empresa o el grupo que asegura la venta y el propietario de la marca*.

Hasta el año 2007, todos los productos de marca propia empleaban la enseña como marca de distribuidor, procurando siempre el mejor posicionamiento en relación calidad/precio, y generalmente en las gamas medias. Estébanez propone el cuadro sinóptico que incluimos con ligeras modificaciones como **Tabla 6.8**, y que incluye las Ventajas de la Marca de Distribuidor para 3 grupos de *stakeholders*: Fabricantes, distribuidor y consumidores.

Fue a partir de 2007 que las marcas privadas reemplazaron a la marca enseña, empleando la clasificación de Cliquet, en todos los productos y categorías. Pese a este cambio sustancial de estrategia de mercado, no variaron sustancialmente los objetivos, las líneas estratégicas generales de posicionamiento, ni, por ende, la proposición de valor al cliente. Sí se ha producido un cambio sustancial de packaging, comunicación y promoción, como es fácil intuir: Las nuevas marcas privadas adolecen de una falta de reconocimiento y asociación con la enseña que no sufría la marca enseña, cosa que queda demostrada en los estudios que la propia empresa realiza periódicamente, y que comprobaremos nosotros también, aquí, como parte esencial del trabajo de campo.

Tabla 6.8. *Ventajas de las Marcas propias para los Stakeholders de Leroy Merlin*

VENTAJAS DE LA MDD	
CLIENTES	<ul style="list-style-type: none"> • Mejor relación calidad/precio en comparación con la MDF. • Mejor adaptación del producto a sus necesidades (eficacia, estética, seguridad...), por un mejor conocimiento de éstas, gracias a la interacción directa y continua. • Mayor claridad en la expresión de gama (<i>pedagogía de compra</i>), al ser fabricados con embalajes específicos para el sistema de venta de Leroy Merlin.
LEROY MERLIN (DISTRIBUIDOR)	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora del margen reduciendo precios de compra (suelen ser productos con un margen neto a la media de la sección), para niveles de precio equivalentes. • Mayor poder de negociación con los fabricantes y para sus marcas. • Independencia frente a la evolución del suministrador, que permite cambiar de proveedor, sin que resulte evidente a los clientes. • Mejor adaptación del producto a su mundo (posicionamiento en matriz de gama) • Mejor construcción de la matriz de gama (líneas más completas...), entre los primeros precios y las marcas premium. • Diferenciación por relación calidad/precio: precios inferiores a igualdad de calidad, o mismo precio con calidad superior. • Diferenciación a través de surtido exclusivo. • Mayor control sobre los niveles de calidad y prestaciones de los productos. • Productos más adaptados a la tipología de clientes.
FABRICANTES	<ul style="list-style-type: none"> • Utilización de capacidad de producción ociosa: economías escala en fabricación. • Entrada en nuevos mercados sin costes de fuerza de ventas o marketing. • Estabilidad de la demanda, a través de contratos a largo plazo: marco estable de precios de venta, previsiones de compra por parte del distribuidor, etc. • Volumen: posibilidad de vender en España o a todo el grupo, sin desarrollar redes internacionales propias. • Conocimiento del cliente: producción de productos adaptados al consumidor mediante la colaboración del distribuidor en su diseño y comercialización.

FUENTE: *Elaboración propia a partir de Estébanez, 2009*

Es evidente que el cambio de denominación y de estrategia de MDD descrito se hace a costa de una pérdida de reconocimiento de marca. Esto, de acuerdo a la doctrina revisada con suficiente profusión aquí (Jara y Cliquet, 2012; Keller, 1993), desencadenaría una pérdida de reconocimiento, y con ella, otra de conocimiento, actitud y finalmente preferencia. Así, en definitiva, este cambio se ha hecho a costa de una pérdida en ventas.

Debemos preguntarnos por qué modificar la estrategia de marca, si la estrategia producto-precio permanece idéntica, y con ello únicamente se ocasiona una falta de reconocimiento de las nuevas marcas privadas (MDDs).

Y la respuesta a esta pregunta es de índole operativa: El Grupo Adeo tomó la decisión de agrupar las marcas para todo el grupo, incluyendo todas sus enseñas GSB y MSB, que en el caso de España son Leroy Merlin y AKI (Bricomart, como “tienda-almacén” o HD no comparte la estrategia de gamas medias con equilibrio calidad/precio de las otras enseñas

del grupo). Este agrupamiento multienseña (factor 1) y multinacional (factor 2), unido al posicionamiento de los productos en el corazón de las gamas medias que maximiza los volúmenes de venta (factor 3), maximiza los volúmenes de compra y logra unas enormes economías de escala en la producción.

Como suele decirse en español más o menos castizo, “las gallinas que entran por las que salen”. Esto es, el Grupo Adeo renuncia a un capital de marca mayor (y por tanto un valor de marca también mayor), basado en un reconocimiento superior por su asociación a la enseña, a cambio de interesantes ahorros en los costes de producción y logísticos de partidas masivas, muy frecuentemente de fabricación china. Se infiere de esta decisión que, mientras que el beneficio económico a corto plazo es una prioridad para la compañía, no lo es tanto la creación de un capital de marca asociada a sus productos de marca propia, ni tan siquiera a la enseña.

No podemos reprochárselo. No olvidemos que estamos en un mercado aún en fase de crecimiento: La expansión es clave para el éxito futuro de las enseñas, y la expansión requiere de inversiones ahora, no dentro de unos años, cuando se vería el retorno de la inversión en la creación de marcas.

Se infiere que la primera prioridad estratégica de esta enseña, como la de muchas otras GSNAs en la actualidad es la obtención de liquidez para permitir una expansión tan rápida como resulte posible, mediante la apertura de tantos centros como permita la financiación (liquidez) que pueda conseguir. Y, si además, es a través de recursos propios, frente a la alternativa de incrementar el ratio de endeudamiento, aún mejor. No olvidemos que estamos ante una empresa financieramente muy saneada, que además pertenece a una asociación familiar. Todo esto unido da una idea de alta aversión al riesgo financiero que implica la falta de liquidez y el acudir a capital ajeno.

Dicho esto, resta presentar las marcas propias de Leroy Merlin con una noción de sus respectivos posicionamientos, que generaremos a través del análisis de las categorías de producto cubiertas por cada marca, así como del posicionamiento de los productos/referencias de cada marca propia en cada matriz (calidades y precios).

La **Tabla 6.9** presenta las MDDs de Leroy Merlin, relacionadas con la categoría de producto y las secciones organizativas en que están presentes.

Tabla 6.9. Las Marcas del Distribuidor en Leroy Merlin (I)

#	Nombre	Logosímbolo	Categorías de producto	Secciones en que está presente
1	ARTENS		• Carpintería	02.- Carpintería y madera
2	AXTON		• Adhesivos de fijación	01.- Materiales de Construcción 11.- Droguería y Pintura
3	DELINIA		• Cocinas	08.- Cocinas
4	DEXTER		• Herramientas	04.- Herramientas
5	EQUATION		• Confort hábitat	03.- Electricidad, Fontanería y Climatización
6	EVOLOGY		• Domótica	03.- Electricidad, Fontanería y Climatización
7	GEOLIA		• Vegetales y mantenimiento	09.- Jardín
8	INSPIRE		• Decoración	05.- Moqueta y Alfombras 12.- Decoración
9	LEXMAN		• Electricidad	03.- Electricidad, Fontanería y Climatización 13.- Iluminación
10	LUXENS		• Pintura	11.- Droguería y Pintura
11	NATERIAL		• Acondicionamiento de jardín y Ocio	09.- Jardín
12	SENSEA		• Cuarto de baño	07.- Sanitario
13	SPACEO		• Ordenación (Mobiliario)	10.- Ferretería y Ordenación
14	STANDERS		• Ferretería	10.- Ferretería y Ordenación
15	STERWINS		• Motorizado de jardín	09.- Jardín

FUENTE: *Elaboración propia*

Excepto la sección de cerámica (sección 06) todas las demás cuentan al menos con una marca propia. Esta diferenciación por categorías (y, por extensión, por secciones de la tienda) está plenamente alineada con el posicionamiento *multiespecialista* de la enseña, al que aludíamos al analizar la categoría del bricolaje, dentro de la distribución minorista (epígrafe 6.1.4.).

Podemos ver 15 marcas propias claramente diferenciadas, pues, en función de la(s) categoría(s) de producto que cubren, pero con un objetivo mayoritariamente coincidente (estrategia única): Ofrecer al consumidor la mejor relación calidad/precio, como decíamos antes, y como se aprecia en su presentación general que muestran la **figura 6.23** (introducción a las “Marcas de la Casa”) y la **Tabla 6.10** (textos descriptivos que acompañan a las presentaciones de cada una de ellas).

Figura 6.23. Sitio Web de Leroy Merlin, “Las marcas de la casa”



FUENTE: <https://www.leroymerlin.es/marcas-de-la-casa>

En la figura vemos como las marcas “de la casa” –es relevante denotar que nunca se habla de “marcas exclusivas”, ni de “nuestras marcas”, ya que Leroy Merlin comparte todas estas marcas con la enseña MSB del grupo, Aki– se describen como “de confianza”, y para aquellos que buscan “una excelente relación calidad-precio”. En la tabla siguiente se nos presentan las marcas, una a una, incidiendo sobre atributos del producto que contribuyen, en cada categoría de producto, a la generación de esa imagen de marca (MDD) basada en la mejor relación calidad/precio.

Tabla 6.10. Las Marcas del Distribuidor en Leroy Merlin (II)

#	Nombre	Logosímbolo	Presentación por parte de la enseña
1	ARTENS		Soluciones de madera estéticas y fáciles de colocar. Podrás instalar en tu casa productos de alta calidad en suelos de interior, frisos, puertas, ventanas y escaleras, dándole un toque personal a tu hogar de una manera fácil a la hora de instalar.
2	AXTON		La construcción y el mantenimiento de tu casa de una forma sencilla, eficaz y duradera. Todas tus necesidades cubiertas en productos para la limpieza, aislamiento e impermeabilización, adhesivos, colas y pegamentos, así como para el tratamiento de madera para piscinas y todo tipo de materiales de construcción.
3	DELINIA		Cocinas fiables, acogedoras y con estilo propio. Con Delinia encontrarás la solución que más se adapta a tu proyecto para la elección de tus muebles de cocina, fregaderos, grifos y accesorios para conseguir la cocina de tus sueños.
4	DEXTER		Herramientas eficaces, prácticas y de toda confianza. Te ofrecemos la más amplia gama de herramientas de mano, consumibles y accesorios, herramientas eléctricas y útiles necesarios para la realización de tu proyecto.
5	EQUATION		Durabilidad y ahorro de energía en climatización y tratamiento del aire. Productos que cumplen las más exigentes normas de calidad europeas en soluciones para calefacción eléctrica y del agua, climatización, ventilación, chimeneas y tratamiento del aire.
6	EVOLOGY		Soluciones de domótica innovadoras, fáciles y seguras. Desarrolla un amplio catálogo de productos para automatismos, alarmas, vigilancia, porteros, programadores, así como los productos más innovadores para la televisión domótica y multimedia.
7	GEOLIA		El cuidado del jardín de manera natural, fácil y eficaz. Con Geolia cuida tu jardín con productos para plantas, semillas y bulbos, el mejor césped que se adapte a tus necesidades y una amplia gama de herramientas para cuidar el jardín.
8	INSPIRE		Decoración personal, estética y emocional. Productos que cubren todas las necesidades y estilos de nuestros clientes a la hora de decorar paredes, ventanas o puertas, descubre los productos que te ofrece en papel pintado, cortinas y estores, marcos, stickers, focos, ventiladores, iluminación exterior y en barras de cortina.
9	LEXMAN		La electricidad del hogar más fiable, segura y duradera. Ofrece prácticas soluciones en mecanismos eléctricos, cuadros y equipos eléctricos, cables y tubos, pilas y baterías, bombillas, iluminación industrial, y todo tipo de focos empotrables.
10	LUXENS		Estética, facilidad y durabilidad en la pintura de tu hogar. Contiene productos de alta calidad para pintura para interior, para exterior, productos para antes de pintar, productos de acabado para la madera y sprays.
11	NATERIAL		Personalidad, facilidad y durabilidad para tu espacio exterior. Con Naterial tendrás acceso a todos los productos para crear tu propio jardín, suelos, cercados, mobiliario, piscinas, barbacoas y todo lo necesario para su decoración.
12	SENSEA		Bienestar, innovación, estilo y confort para tu baño. Sensea te presenta aparatos sanitarios, espacios de ducha, grifería e hidroterapia, muebles y espejos y la mayor gama de accesorios y complementos para tu baño.
13	SPACEO		Soluciones estéticas, fiables y fáciles de montar para ordenar tu casa. Dispondrás de una gama completa de armarios, pequeños muebles, estanterías, accesorios necesarios para ordenar tu hogar, barras de armario, cajoneras y zapateros.
14	STANDERS		Múltiples soluciones fiables y prácticas de ferretería. Standers contiene una amplia experiencia en la producción de ferretería para muebles, tonillería, tacos, ensamblajes, patines, conteras, fieltros y todo lo necesario para herrajes para muebles.
15	STERWINS		Herramientas seguras, duraderas y sencillas para cuidar de tu jardín. Toda la maquinaria necesaria para el mantenimiento de tu jardín, con motorizado de jardín, limpiadores de alta presión, o bombas de riego para un jardín siempre cuidado.

FUENTE: *Elaboración propia, a partir de <https://www.leroymerlin.es/marcas-de-la-casa>*

Señalar que, pese a lo que la comunicación oficial de la enseña muestra, lo cierto es que no siempre se respeta ese objetivo estratégico (maximización de la relación calidad/precio), o no siempre se emplean los mismos criterios de evaluación, ya que la calidad, como hemos visto anteriormente, al describir las MDD no alimentarias, de la mano de Puellas, es siempre *calidad percibida*, y por lo tanto tintada de subjetividad, de acuerdo a la situación del cliente en cada momento.

Al hilo de estas disquisiciones acerca de la importancia de la calidad percibida de la MDD viene al caso el reciente estudio de cuatro investigadores norteamericanos (Bao, Sheng, Bao y Stewart, 2011) que examinan los efectos moderadores que tienen sobre la calidad percibida de la MDD dos características del consumidor:

- Su familiaridad con el producto
- Su aversión al riesgo

Al mismo tiempo, el estudio propone dos factores moderadores externos, en dicha evaluación:

- La imagen de la tienda, como impresión general en la mente del consumidor.
- La titularidad de marca, que refiere al grado de asociación entre la categoría de producto y la tienda, en la mente del consumidor (Bao, Bao y Sheng, 2010).

El estudio también analiza la interacción de estos moderadores, entre sí, arrojando interesantes conclusiones, como que la imagen de la tienda tiene un efecto reductor de la importancia de la titularidad de la marca (es fácil interpretar que si una enseña es lo suficientemente fuerte, eventualmente se la considerará asociada a “todas” las categorías de producto, o capaz de manufacturar “cualquier” producto con una calidad aceptable, reduciendo la importancia del segundo factor). También concluye que la aversión al riesgo influye negativamente sobre la imagen tienda (los más aversos serán, por naturaleza, más desconfiados y requerirán de más indicadores positivos para desarrollar una actitud positiva hacia la enseña); y/o que la familiaridad con el producto influye positivamente en la titularidad de la marca (se diría que los expertos en la categoría de producto dan importancia a la especialización, y por ende intuyen una asociación fuerte entre la enseña y la categoría). En definitiva, al analizar la influencia de los factores entre sí, amén de la influencia que ejercen, en conjunto, sobre la percepción de calidad de la MDD, la conclusión general es

que la combinación de factores no siempre tendrá una influencia positiva sobre la percepción de calidad, toda vez que las influencias entre ellos son de distinto signo.

Este artículo resulta muy relevante para esta tesis de manera general, no sólo por las implicaciones que tiene a nivel de estrategias de MDD (tema del presente epígrafe), sino también a nivel de la enseña y su credibilidad como *multiespecialista*, factor esencial para los distribuidores de bricolaje que discutíamos al final del epígrafe 6.1.4. (*La categoría “Bricolaje” o “acondicionamiento y mejora del hogar”*) y sobre el que insistíamos en 6.2.3. (*La marca del distribuidor en categorías no alimentarias*). Asimismo, más adelante, volveremos sobre él, al hablar de la lealtad asociada a las enseñas y las MDDs.

Dicho todo esto, nos reafirmamos en la importancia de describir el posicionamiento de cada una de las MDD que participarán del trabajo empírico como primer paso de la investigación. Asimismo, con este epígrafe en el que hemos presentado con detalle las MDDs de Leroy Merlin, damos ese primer paso por dado.

Restaría, no obstante, hacer un análisis de cuota de mercado de las MDDs, necesidad que establecimos en el epígrafe anterior, y actividad que tendrá lugar más adelante, al abordar el estudio empírico (capítulo 7).

6.3. La lealtad

6.3.1. Antecedentes

El concepto de Lealtad es el tercero a explorar dentro de este capítulo dedicado al marco teórico. Y así como hablar de distribución no alimentaria exige explorar la doctrina en torno al concepto de categoría (de producto), y hablar de marca del distribuidor exige explorar el concepto de capital de marca; encontramos que hablar de lealtad requiere introducir previamente dos conceptos importantes, como mínimo: El primero de ellos es valor de vida del cliente, del inglés *Customer Lifetime Value (CLV)*; y el segundo es marketing de relaciones, más comúnmente llamado marketing relacional o *CRM* (del inglés *Customer Relationship Management*), en la praxis. Los próximos epígrafes (6.3.1.1 y 2) estarán dedicados, por lo tanto, a sendos conceptos.

Como introducción general al concepto de *Lealtad* (por el inglés *Loyalty*), conviene aclarar que es frecuentemente referido en la praxis mediante el término “Fidelidad” (se habla de “fidelidad a las marcas”, “fidelidad a los establecimientos minoristas”, etc.). Sea cual sea la nomenclatura, lo cierto es que el concepto está muy extendido, y los profesionales del marketing hablan, cada vez más, de generar relaciones con los clientes que resulten estables en el tiempo y rentables a largo plazo. Es necesaria una clara *orientación al cliente*, expresión también empleada con frecuencia, para generar esas *relaciones con los clientes*, y son precisamente esas relaciones las que desencadenarán, en mayor o menor medida, la *fidelidad* de aquellos.

Hace mucho tiempo que en el entorno académico se habla de la *orientación al cliente* como la piedra angular para alcanzar con éxito los objetivos de cualquier organización (empresas, instituciones, ONGs...). De hecho, en todos los ámbitos del marketing (académico y profesional) siempre se ha hablado de la *satisfacción de necesidades*, y no cabe duda de que satisfacer necesidades implica ante todo un conocimiento de las mismas y, por extensión, también un conocimiento de los consumidores (o “clientes”) que sufren dichas necesidades. No obstante, tal como hoy entendemos mayoritariamente, una gestión de marketing

“orientada al cliente”, es cierto que el concepto implica un cambio importante, frente al marketing tradicional o “de las cuatro P’s”.

Se ha producido un cambio en la visión mayoritaria de la gestión de marketing, un viraje que pone la satisfacción del cliente por delante de otras prioridades. Esto ha dado lugar a que numerosos autores hablen de un “cambio de paradigma”, si bien en realidad no hay nada nuevo en priorizar el punto de vista del cliente al analizar los fenómenos del marketing: Robert F. Lauterborn, una autoridad en comunicación integrada de marketing (IMC), creó en 1990 el modelo de “las 4 Cs” (Cliente –en realidad “necesidades del cliente”–, Coste, Conveniencia y Comunicación) para reemplazar al modelo tradicional de las 4Ps (Producto, Precio, Distribución y Comunicación, por los ingleses *Product, Price, Place and Promotion*). El autor consideraba el modelo tradicional como excesivamente centrado en el producto (Lauterborn, 2014). Después de casi 25 años, y si bien el modelo de las 4Ps sigue vigente en la mayor parte del mundo como corazón de la docencia de marketing, lo más frecuente es la consideración del modelo de Lauterborn como una alternativa plausible en casi todos los manuales.

En definitiva, las necesidades del consumidor (o “cliente”) siempre se han considerado el eje esencial de la actividad del marketing: La cuarta de las cinco etapas del proceso de marketing es, precisamente, la *creación de relaciones estables en el tiempo*, entendida como la vía para llegar a *captar un retorno de valor del cliente* (quinta etapa), que entendemos sería la venta sostenida en el tiempo de los bienes y/o servicios de la empresa a los susodichos clientes (Armstrong et al., 2008).

Abordaremos el enfoque doctrinal de la lealtad en el epígrafe específico (6.3.2.), pero podemos asumir, ya de partida, que la lealtad de los clientes, como concepto genérico, ha sido desde el principio de los tiempos una prioridad del marketing, sea cual fuere el medio de medir, calcular o cuantificar esa lealtad.

6.3.1.1. Concepto de valor de vida del cliente

De manera sintética queremos exponer el concepto de valor de vida del cliente, como argumento fundamental que justifica los esfuerzos de marketing que realizan las empresas para retener a sus clientes; frente al mantenimiento de posiciones de permanente “conquista”, o el esfuerzo constante por captar nuevos clientes. Las posiciones de “retención” frente a las de “conquista” tienen una justificación bastante simple, a priori: Parten de la base de que, independientemente de la diferencia de valor entre dos clientes y de su cuantificación exacta, parece evidente que, eventualmente, en todos los casos es más eficiente en costes retener un cliente actual que captar uno nuevo (Payne y Frow, 2005).

Cuando las transacciones con un cliente se repiten en el tiempo, este cliente –convertido en un activo de la compañía, igual que ocurre con cualquier activo realizable– adquiere un “valor futuro” para la organización. Es frecuente encontrar procesos de fusión y adquisición de empresas en los que uno de los activos más valorados de una empresa es su cartera de clientes (en inglés se emplea la expresión *customer equity* para referir al valor de dicha cartera).

Sin profundizar demasiado en conceptos financieros como la actualización del valor del dinero, para explicar la idea general basta decir que cualquier persona preferiría hacerse con 10€ hoy, que dentro de un año. No obstante, por el hecho de tener que esperar un año, los 10€ no dejarán de ser 10€... Pero 10€ “de dentro de un año”. En pocas palabras, encontramos que el paso del tiempo reduce el valor actual del dinero, debido al riesgo y la incertidumbre que produce, pero no lo hace desaparecer. De hecho, los 10€ de dentro de un año tienen una equivalencia fácilmente calculable a fecha de hoy (financieramente puede calcularse fácilmente su Valor Actual Neto, *VAN*). Pues bien, lo mismo ocurre con las transacciones de los clientes, entendidas como “ventas futuras”: Una transacción que tendrá lugar en el futuro, con un cierto grado de probabilidad (riesgo, incertidumbre), puede “descontarse” a fecha de hoy. Esto es, calcular “cuánto vale” hoy.

Entendidos así los clientes, de manera simple, como conjuntos de transacciones a lo largo del tiempo, parece fácil inferir que un cliente no debe valorarse por sus transacciones pasadas o presentes, sino que debe evaluarse en función de su capacidad futura para generar ingresos a la organización. Y su capacidad futura es estimable a través del estudio de su histórico, y la comparación de éste con los históricos anteriores de otros clientes de perfil o

comportamiento similar (he aquí una variante de la “búsqueda de gemelos”, técnica empleada habitualmente en marketing directo). Esto último es, precisamente, lo que se pretende hacer a través de los programas de fidelización que las empresas desarrollan, en muchos casos y entre otras cosas.

Naturalmente, el considerar a los clientes como activos financieros es algo que se intuye común en el mundo de la banca y el marketing financiero. Y no sólo por ser ésta una visión “financiera” del cliente, sino porque este es un mercado donde la disponibilidad de información y la abundancia de datos sensibles acerca de los clientes están a la orden del día. Es natural que, en este entorno, se desarrollase antes esta aproximación al *valor del cliente*.

Leemos en una tesis aún relativamente reciente que *es necesario producir una alineación organizacional en el sentido de considerar a los clientes como activos financieros clave. Ello implicará una planificación financiera desde el punto de vista de los clientes, es decir, si el cliente es un activo financiero, se invierte en él para tener un rendimiento a lo largo de toda su vida (lifetime value)* (García-Bobadilla, 2010). En lo tocante a la “alineación organizacional” a la que hace referencia este autor, hablaremos de ello más adelante, cuando tratemos el tema del marketing de relaciones.

Pero no sólo podemos observar este fenómeno en la banca. El concepto de valor de vida del cliente está también razonablemente extendido en los mercados industriales, toda vez que *la realidad propia de (estos mercados) parece recomendar la creación y gestión de relaciones a largo plazo entre proveedores y clientes. En estos mercados las empresas deben adaptarse a las exigencias específicas de cada cliente, dedicando una serie de recursos económicos y temporales que tendrían un escaso valor en caso que esa relación fracasara*, como se nos describe en el artículo *El modelo de interacción y el ciclo de vida relacional como herramientas de análisis y gestión de las relaciones comerciales en mercados industriales* (Cambra, 2003). En él se nos presenta un modelo de referencia que, junto con el concepto de ciclo de vida relacional, permite analizar y comprender la dinámica relacional en este tipo de mercados.

Más allá de la banca y los mercados industriales, y pese a ser un concepto perfectamente válido también para los mercados de gran consumo, lo cierto es que la explotación práctica de este concepto se hace más difícil, por cuanto el volumen de clientes y transacciones es inmensamente superior al de los mercados industriales, y el acceso de los datos personales

resulta mucho más difícil que en la banca. Así, el esfuerzo económico que requiere de estas organizaciones el desarrollo de sistemas de gestión de las relaciones con los clientes (del inglés *Customer Relationship Management*, o CRM) es inmensamente superior, haciendo su rentabilidad más que discutible, en muchos casos.

Por otra parte, si nos centramos en el sector de la distribución, que es el que aquí nos ocupa, se dan dos factores a tener muy en cuenta:

- Primero, el trato personalizado con el cliente puede considerarse un facilitador, en cierta medida, del acceso al conocimiento personal (y los datos personales) de los clientes
- Segundo, la gestión de millones de pequeñas transacciones mediante sistemas informáticos es, desde hace años, habitual en este sector.

Posiblemente es debido a estos dos factores que en la actualidad se están popularizando a gran velocidad los sistemas CRM, generalmente bajo la forma de programas de fidelización o “clubes”, gestionados de manera más o menos sofisticada, en función de los casos.

En resumen, la suma del valor de vida (CLV, *Customer Lifetime Value*) de cada uno de los clientes de una organización –esto es, la suma del valor actual neto de cada una de las transacciones futuras que cada cliente realizará con dicha organización– es lo que habitualmente se denomina *cartera de clientes* (en inglés, *customer equity*). Al igual que ocurre en otros ámbitos del marketing, en los que los resultados de cada acción son mensurables individualmente (e.g. respuesta a estímulos promocionales en un entorno controlado y con un grupo de control, como un club de fidelización), podemos vaticinar que si el ritmo de evolución de las tecnologías se mantiene, más pronto que tarde llegará un día en que la valoración de la cartera de una empresa deje de ser una estimación global o un cálculo aproximado mediante fórmulas financieras, para convertirse en el valor esperado (*esperanza* como expresión matemática de *probabilidad*, o *promedio*) de una lista de clientes identificados individualmente, cada uno de ellos en forma de un listado de transacciones probables cuyo valor se multiplica, precisamente, por su probabilidad.

6.3.1.2. El marketing de relaciones, frente al marketing transaccional

Comenzaremos por el análisis de los textos de Grönroos (Grönroos, 1991) para explicar el doble enfoque que postula el título del epígrafe, y que refleja el cambio vivido en la forma más mayoritariamente extendida de entender y enfrentar el marketing y la gestión de marketing, por parte de las organizaciones, las empresas y los profesionales.

Sostiene este autor que la toma de decisiones de marketing se ha basado tradicionalmente en el *marketing mix*. Ya hemos empleado este término, al hablar de marketing tradicional o *marketing de las 4Ps*, pero encuentra otras traducciones como *combinación de marketing*, *mezcla de marketing*...; y se define como *la combinación de los cuatro instrumentos básicos de marketing (producto, precio, distribución y promoción) para alcanzar los objetivos previstos* (Santesmases, 1996). Tradicionalmente se ha considerado el corazón de la función y la gestión de marketing.

Frente a esta visión, y como ya dimos a entender en epígrafes anteriores, existe otra corriente que relaciona el marketing con el desarrollo de relaciones a largo plazo con los clientes y otras entidades, tales como proveedores, distribuidores o entidades financieras (los *stakeholders*, repetidamente mencionados). Los autores de esta corriente se suman a la idea de que supone un *cambio de paradigma* (Ponzoa y Reinares, 2002), una transición del marketing transaccional basado en el intercambio (*Tengo un producto, ¿A quién se lo vendo?*) al marketing de relaciones, en una concepción en la que el eje de la estrategia deja de ser el producto, para pasar a ser el cliente (*tengo un cliente, ¿Qué y cómo le vendo?*).

Contemporáneo de las teorías de Lauterborn, Grönroos vaticinaba, ya en los años 90 del pasado siglo, la insuficiencia de un enfoque único y estático del marketing. Él habló del “*marketing continuum*” (que podemos traducir como “*el continuo de marketing*”), presentando una forma de entender la estrategia de marketing como posicionada en una escala entre el marketing 100% transaccional y el marketing 100% relacional (**figura 6.24**).

La posición de una estrategia de marketing en esta escala determina no sólo una manera de operar de la empresa en lo tocante a marketing, sino una mayor o menor orientación de la empresa, en su conjunto, hacia el cliente y hacia la relación con éste. Al igual que se habla de una mayor o menor orientación histórica de las empresas al marketing (empresas

Esta mayor interrelación entre áreas de la empresa ha desarrollado, incluso, una vertiente conjunta del marketing y los recursos humanos, en ocasiones vinculada al marketing social (Abascal Rojas, 2005), que ha dado en denominarse *Marketing Interno*. Éste, bien conocido por la praxis, y sin querer hacer aquí más que una ligera aproximación, puede entenderse como la aplicación de las herramientas tradicionales del marketing y la comunicación de marketing a colectivos específicos de *stakeholders* que son internos a la organización, como sus empleados, colaboradores, accionistas y cualesquiera otros. El marketing interno ha sido definido, incluso, como *un nuevo sistema de gestión de recursos humanos* (Barranco, 2000), con todo lo que ello implica para esta función fundamental de toda empresa.

Ya se trate de productos o servicios, lo cierto es que el marketing de relaciones encuentra en el CRM (o *gestión de la relación con los clientes*) su “sistema operativo”, así como el conjunto de técnicas y herramientas que le son propias. Asimismo, su objetivo último será siempre lograr la lealtad de los consumidores a través de la fidelización, un proceso para el cual Félix Cuesta establece una estructura en 4 pasos (Cuesta, 2003):

1. Selección
2. Conquista
3. Retención
4. Fidelización

Explicado de manera simple, se seleccionan los individuos susceptibles de ser fidelizados (clientes potenciales del sistema de fidelización), reconociéndolos fundamentalmente por el interés expresado por ellos mismos, o por su similitud con otros clientes que ya están identificados como tales (clientes actuales del sistema de fidelización).

A continuación se presenta a estos clientes potenciales la propuesta de valor que todo sistema de fidelización debe contener o ser en sí mismo, en la esperanza de que decidan “comprarla” (conquista); esto es, que decidan darse de alta en el sistema.

A partir de aquí comienza una etapa en la que lo que se pretende es la repetición de compras por parte del cliente, ahora considerado “miembro” o “socio” del programa de fidelización o “club”, esto es, su retención en el sistema. A través del seguimiento de las transacciones del cliente podremos comprobar el grado de acierto en su reclutamiento (selección).

En caso de revelarse como un cliente de alto valor, la empresa deberá estar dispuesta a realizar sacrificios para mantener a este cliente en el futuro. Sacrificios generalmente económicos que se traducirán en acciones que lleven al cliente, más allá de un comportamiento fiel, a una actitud fiel (fidelización).

Conviene destacar que los dos primeros pasos propuestos por Cuesta, *selección y conquista*, son, coincidentes con procesos y técnicas de utilización generalizada en el marketing directo e interactivo (Alet, 2007), de los que la fidelización, como actividad profesional o disciplina, es heredera en muchos aspectos. Las diferencias entre estos procesos en el marketing relacional y el marketing directo estriban fundamentalmente en que en el marketing directo tradicional el cliente (por ejemplo, clientes de una empresa de automoción o de una entidad de crédito, gran exponente de estas técnicas) está identificado en sistemas de gestión de la empresa que no son específicamente sistemas de fidelización. Adicionalmente, el marketing directo tiene por objetivo frecuente la captación, sobre la premisa de la adquisición de bases de datos de clientes potenciales que se comparan con los datos de los clientes actuales, en un intento de “convertir” a aquellos clientes potenciales en actuales, mediante una oferta atractiva. Esto no implica, necesariamente, una óptica relacional; antes al contrario, su objetivo es eminentemente transaccional.

Siguiendo con Josep Alet, en la etapa denominada “de conquista”, la oferta realizada en marketing directo, más cercana a la venta directa, suele ser un bien o servicio comercializado por la empresa, mientras que en fidelización al hablar de conquista nos referimos a la decisión de “pertenencia” al programa o “club”, mediante un proceso de alta en el sistema. En este aspecto, el marketing interactivo es más cercano en su definición de esta etapa, quizá sencillamente por ser una disciplina de menor tradición y más cercana al mundo de las nuevas tecnologías, que son las que permiten la interacción continuada y la medición de sus resultados de manera continua.

6.3.1.3. Presente y futuro del marketing de relaciones

La primera muestra de la orientación al cliente de una organización es su capacidad para la escucha activa de sus necesidades –extensible también a las del resto de *stakeholders*–. La escucha activa, principio y origen de toda relación, puede ejercitarse por las vías tradicionalmente empleadas en investigación de mercados –tales como encuestas, paneles, o

cualesquiera otras–; pero ésta es mucho más directa, eficaz y de calidad superior si se realiza mediante el estudio y análisis del perfil (sociodemográfico, psicográfico, actitudinal, etc.) del cliente, y la observación sistemática de su comportamiento de compra.

Para conocer el perfil y poder observar el comportamiento de un cliente es necesario que exista una relación entre éste y la organización. Y la gestión de esa relación –que es “una entre muchas”, ya que la organización tendrá decenas, cientos, miles o incluso millones de clientes–, requiere de sistemas capaces de tratar esta información, tanto en forma, como en cantidad. Esto nos obliga a referirnos aquí al que es posiblemente el concepto más actual en el marketing de relaciones y podríamos decir que del marketing, en general: Los *Big Data*.

Este concepto para el que aún no se ha popularizado una traducción estándar es descrito como (Lohr, 2012) una “palabra de moda”, un término de marketing, pero también la clave para anticipar tendencias en tecnología que abren la puerta a una nueva forma de entender el mundo y tomar decisiones (refiriéndose a decisiones empresariales y de marketing).

Podemos entender el *Big Data*, (literalmente *grandes datos*), como ocurre con el marketing interactivo (*e-marketing* u *on-line* ~), como una evolución natural desde el marketing de base de datos (*database* ~), igual que éste puede considerarse en muchos aspectos una evolución del marketing directo (*direct* ~)... A medida que aumenta la capacidad de computación y los recursos materiales se hacen más accesibles, estas técnicas se vuelven más comunes en la empresa y entre los profesionales del marketing.

Realmente, hace ya varios años que se habla de *Big Data*. A mediados de la década pasada se describía como *la nueva era en la explotación y utilización de datos, en la que IBM está posicionada competitivamente de una manera única (o superior) para ayudar a sus clientes a llevar a cabo esta transformación*, pero el concepto se ha generalizado en la actualidad, con una accesibilidad mayor a los *Grandes Datos*, por el abaratamiento del almacenamiento (desarrollo de hardware y software) así como de las aplicaciones de tratamiento (como “R” o “Hadoop”, entre otras de código abierto, es decir gratuitas) que lo han puesto al alcance de cualquier empresa mínimamente inquieta por desarrollarse en este sentido (Zikopoulos y Eaton, 2011). No es menos importante ha sido el desarrollo de los profesionales del marketing en el ámbito de la investigación, las ciencias sociales y la estadística, casi siempre por detrás de los académicos, en este aspecto.

Este cambio en la forma de analizar al consumidor implica evolucionar desde las variables declarativas (*lo que los clientes dicen hacer*) a las comportamentales (*lo que los clientes hacen*), lo cual tiene un aspecto positivo en la mejora de la capacidad de predicción mediante simple observación; pero también un aspecto negativo, por cuanto supone dejar a un lado las motivaciones del consumidor, para centrarse únicamente en su comportamiento, y esto impide profundizar en las verdaderas raíces de la conducta.

Posiblemente la manera más extendida de obtener y tratar información de los clientes en las empresas, hoy en día, es mediante la implantación y gestión de programas de fidelización, con o sin una tarjeta asociada. Estos programas procuran despertar el interés del propio consumidor/cliente y lograr su deseo de “dejarse analizar”, siempre “a cambio de algo” (el cliente exigirá contraprestaciones como descuentos, promociones, etc.). Al tiempo que sirven como fuente de información en tiempo real, estos programas permiten una gestión dinámica de marketing, en función del perfil de cada cliente; es decir, un marketing personalizado o “marketing uno a uno” (por el anglicismo *one to one* ~).

Mediante estas estrategias de marketing, las empresas pueden personalizar su oferta, en cualquiera de las variables del *marketing mix*, a saber:

A. Precio. Ejemplo de ello es la actividad de *yield management*, en los mercados de servicios (el término es frecuentemente empleado en inglés, aunque traducido a veces como “gestión de la capacidad” o “gestión de la demanda” (Chávez Miranda y Ruiz Jiménez, 2005)). La base de esta disciplina es la gestión dinámica de los precios, en función del valor de la oferta para cada cliente en cada momento, con el objetivo de maximizar los ingresos totales (Daudel, 1989; Dubois y Frendo, 1995). Esta actividad de marketing es típica en la hostelería (hoteles y cadenas hoteleras) o el turismo (compañías aéreas), entre otras industrias de servicios.

B. Distribución, como el servicio “scan & go” de Carrefour, que mencionábamos al describir el contexto de referencia. Este servicio requiere, para vivir esta modalidad de experiencia de compra, estar dado de alta en el Club Carrefour.

Otras formas de personalización de la distribución, quizá más evidentes, pueden apreciarse en los distribuidores virtuales y/o el comercio electrónico: Cuando uno realiza una compra en Amazon (<http://www.amazon.es/>), el sistema ofrece múltiples sistemas de envío, con diferentes opciones de entrega por precios y horarios, así como

diferentes direcciones que el cliente puede personalizar en cada proceso de compra y mantener siempre actualizadas.

C. Promoción, quizá la más obvia de las formas de personalizar la oferta, y que podemos ejemplificar con los cheques promocionales que envía periódicamente uno de los clubes de fidelización más populares en España, el Club Vips, con ofertas especiales para probar nuevos productos, descuentos en determinados momentos del día, promociones destinadas a uno o varios de sus restaurantes, etc.

D. Producto, cuya adaptación se refleja en la *personalización de masas*, que los profesores Sánchez Herrera y Pintado definen como *un concepto basado en la identificación de los clientes actuales y potenciales y el establecimiento de una relación mucho más personal de la que era posible hasta ahora*, y ejemplifican con las comunidades virtuales en torno a los videojuegos (Sánchez Herrera y Pintado Blanco, 2010).

Pero la personalización de masas (frecuentemente llamada *mass customization* por el origen inglés del concepto) es referida como base de la competitividad de las empresas ya desde los años 90 (Pine, 1999); e incluso desde principios de siglo hay autores que hablan de “*customerization*” (Wind y Rangaswamy, 2001), similar a como en los 70s se hablaba de “*consumerism*”, término que nos retrotrae al marketing de masas, que precisamente estos autores dan por muerto como forma de competir en la actualidad.

Respecto a la vertiente puramente promocional de estos programas de fidelización o “clubs”, el libro *Questions of Loyalty* dedica un capítulo (Humby, 2004) a la realización de un interesante análisis del mercado de la fidelización, que explica con detalle la historia de éxito del *Clubcard* de Tesco, desde 1995 a 2004. El autor hace referencia a múltiples competidores internacionales y datos de estudios de consultoras como McKinsey o KPMG, aportando información muy interesante acerca del funcionamiento de esta herramienta de marketing relacional; y de cómo Tesco supo convertirla en su principal arma competitiva para ganar volumen y cuota de mercado.

En España no son pocos los ejemplos de este tipo de Programas, pese a que su penetración es muy inferior a la que puede observarse en otros países, alcanzando apenas 1,74 tarjetas por español (Mollet, 2004a; Mollet, 2004b), frente a las 3,34 de los consumidores

estadounidenses, o las 2,75 y 2,54 de los consumidores en el Reino Unido y Holanda, respectivamente, si hablamos de Europa.

No obstante lo generalizados que están estos programas, la literatura y los estudios científicos al respecto continúan siendo escasos, siendo mucho más frecuente su análisis a nivel interno por parte de las compañías que los realizan y gestionan. Estas compañías son, generalmente y no por casualidad, precisamente aquellas que piensan que la información de sus clientes es uno de sus activos de mayor valor. Y un buen ejemplo de ello es esta tesis doctoral, inicialmente pensada para explotar la base de datos del Club Leroy Merlin en su fase de investigación empírica (cuando se presentó como “tesis en curso” y proyecto de D.E.A. en el año 2010), pero finalmente reconducida hacia un estudio independiente, tras la negativa de Leroy Merlin a facilitar los datos necesarios para el análisis, en el año 2012.

6.3.2. Nociones generales de lealtad

De lo dicho hasta el momento en este epígrafe 6.3., se infiere que en el marketing relacional tiene por objetivo, entre otras cosas, lograr la lealtad de los clientes a las empresas y sus marcas, con el objetivo de captar la mayor cuota de su gasto futuro (*valor de vida del cliente*). El siguiente paso natural es, por lo tanto, profundizar en la noción de lealtad.

En 2010 decíamos textualmente, que *la lealtad a las marcas, más comúnmente llamada fidelidad en el ámbito de la praxis (se habla de programas de fidelidad o de fidelización, de clientes fieles...), no encuentra en el diccionario de la Real Academia Española de la Lengua una definición que nos satisfaga, a efectos de este trabajo.*

Esta situación ha cambiado por completo: En el avance de su vigésima tercera edición, el diccionario de la Real Academia incluye por vez primera el lema *Fidelización*, definido como *Acción y efecto de fidelizar*. Evidentemente, por lo tanto, los artículos nuevos son dos, ya que en la nueva edición el D.R.A.E. se incluirá también, por primera vez, el verbo transitivo *Fidelizar*, que se define como *Conseguir, de diferentes modos, que los empleados y clientes de una empresa permanezcan fieles a ella.*

Pese a esta importantísima novedad, no parece que se haya previsto enmendar los artículos dedicados a *Lealtad*, ni a *Fidelidad*, que permanecen sin cambios. Al hablar de *Lealtad*, el D.R.A.E. alude a *(De leal) Cumplimiento de lo que exigen las leyes de la fidelidad y las del honor y hombría de bien*; habla también de *Amor o gratitud que muestran al hombre algunos animales, como el perro y el caballo*, y en su última entrada lo iguala a *Legalidad, verdad, realidad*. Si acudimos al lema *Leal* no encontramos mucha más satisfacción: De las 3 acepciones del término, únicamente la primera podría aproximarse a lo que en el mundo de la empresa se entiende por un cliente leal, que es aquel *que guarda a alguien o algo la debida fidelidad*. Una *acción leal*, por otra parte, sería aquella que es *propia de una persona fiel*. El resto de entradas alude mayoritariamente al comportamiento de animales no racionales.

Si hablamos de *Fidelidad*, el término muestra 2 entradas, a saber, *Lealtad, observancia de la fe que alguien debe a otra persona y/o Puntualidad, exactitud en la ejecución de algo*. En cuanto a *Fiel*, de las doce entradas que tiene el lema no iremos más allá de la primera, por cuanto ninguna otra se aproxima siquiera al concepto, como se entiende en la praxis del marketing de relaciones. De *Fiel* se dice: *Adj. Que guarda fe, o es constante en sus afectos, en el cumplimiento de sus obligaciones y no defrauda la confianza depositada en él*.

Si en otros momentos de este texto hemos alabado la habilidad de los académicos de la lengua para ser próximos a la realidad social, aquí debemos criticar que estas definiciones no recojan de manera adecuada –siempre a nuestro juicio, y como procuraremos justificar a continuación– una acepción comúnmente utilizada, dentro y fuera del ámbito profesional del marketing: La de los programas de fidelidad, que son una realidad social incuestionable en la actualidad (son mayoritariamente reconocidos por el gran público). Las nuevas entradas *Fidelidad* y *Fidelización*, vienen a solventar parcialmente esto que criticamos, pero lo cierto es que *Leal* y *Fiel* siguen pareciéndonos entradas incompletas en el D.R.A.E., y aún más, si cabe, tras haber incorporado los nuevos lemas.

Justificación de la crítica expuesta y prueba de la aceptación popular y reconocimiento común de los sistemas de fidelización de clientes en España es que, por ejemplo, TravelClub –programa de fidelización del que es titular AirMiles España, compañía fundada den 1996 por Repsol, Grupo Eroski e Iberia, y gestionado por la agencia de marketing AMIA– cuenta con 6,5 millones de socios (es decir, que un 45% de los hogares

españoles están afiliados a TravelClub), tiene 18.000 establecimientos, 150 tiendas online y 30 grandes empresas como principales asociados (fuente: <https://www.travelclub.es/conocenos.cfm>). El eterno segundón del mercado, TuryOcio, tenía un 30% menos de socios, según los últimos datos conocidos (2008), lo cual, si la evolución de ambas hubiera sido paralela, la situaría hoy por encima de los 4 millones y medio de titulares.

Dejando a un lado los programas “multisponsor”, entre los cientos de tarjetas de fidelización que existen, probablemente una de las más destacadas es la tarjeta “Iberia Plus” (figura 6.25), de la homónima compañía aérea.

Figura 6.25. Tarjeta Iberia Plus. El programa supera los 4 millones de titulares.



Si no por su número de socios, con seguridad sí por su antigüedad y longevidad, ya que fue creado en 1991. El informe anual 2009 del Grupo Iberia informaba de que Iberia Plus contaba con más de 4 millones de titulares. En el documento narra la historia del programa: *En 1991, Iberia fue la primera compañía aérea europea que puso en marcha un programa internacional de viajeros frecuentes para premiar su confianza en la compañía, Iberia Plus, que actualmente cuenta con cerca de 4 millones de titulares en 230 países de todo el mundo y con más de 90 compañías asociadas. A través de este programa de puntos, la marca Iberia ha trascendido el sector del transporte aéreo, colaborando con otros sectores, fundamentalmente los relacionados con el ocio y el turismo; y las fronteras de los mercados servidos por la compañía, llegando a todo el mundo a través de la alianza one world.*

Lamentablemente, el programa no vuelve a mencionarse en ninguna de las memorias anuales posteriores consultadas, hasta la del 2013 inclusive, y es difícil hallar datos más actuales. La reconocida consultora MindProject (<http://www.mindproject.net/>) corrobora estos datos globales, y menciona la división de esos 4 millones de clientes en cuatro segmentos (*clásica, plata, oro y platino*).

Si por antigüedad destaca la Iberia Plus, por frecuencia de uso –una de las variables clave en cualquier sistema de fidelización– lo hacen las tarjetas de fidelidad de las estaciones de servicio (gasolineras), uno de los sectores más proclives a este tipo de programas. La absoluta decana Repsol cuenta desde antiguo con su sistema *Solred*, que hoy existe únicamente para profesionales (empresas, flotas de vehículos, autónomos, etc.), pero que ya existía y comercializaba sus sistemas de gestión de fidelización (tarjetas, lectores, TPVs, etc.) a terceras partes desde los años 90 del pasado siglo (e.g. el desaparecido Club Burger King). Con su incorporación posterior al sistema TravelClub, del que es socio fundador y accionista, Repsol abandonó el programa de fidelización exclusivo de la marca.

Otros tres de los programas más populares de este sector, en la España actual se ilustran en la **figura 6.26**: *BP Premier Plus*, de la petrolera británica, basado en acumulación de puntos canjeables por regalos de un gran catálogo; *Programa Smart*, de Shell, de idéntica mecánica, y *Porque tú Vuelves*, de Cepsa, cuyos puntos se canjean por combustible y/o por productos a la venta en las tiendas *DePaso*. Otro buen ejemplo es el programa *Fast* de la petrolera portuguesa Galp, que cuenta en la actualidad con 600.000 socios, sólo en España (<http://www.galpennergia.com/ES/ProdutosServicos/tarjetafast/Paginas/programa-fast.aspx>).

Figura 6.26. Ejemplos de la proliferación de programas en el sector de las estaciones de servicio y/o compañías petroleras: BP Premier Plus, Porque tú vuelves y Club Smart.



Con una frecuencia de uso similar a las petroleras (estimada entre los 7 y los 14 días), encontramos las tarjetas de fidelización de detallistas de alimentación (supermercados e hipermercados). El mejor ejemplo de éstos, pese a ser quizá menos reconocido en los medios que el programa Iberia Plus, pero siendo con seguridad mucho más conocido entre

sus socios, es el Club Carrefour (**figura 6.27**), que supera los 7 millones de titulares en España.

Figura 6.27. Tarjeta del Club Carrefour, que acumula 7 millones de socios en España.



Desde hace ya 4 años el Club Carrefour incrementa las ventajas para sus titulares a través de un programa de empresas asociadas (*partners*). Entre ellos está la petrolera BP, que al presentar la iniciativa mancomunada decía de su nuevo socio: *El Club Carrefour es el programa de clientes que la compañía puso en marcha en 2005 y que actualmente cuenta con 7 millones de socios activos al año. Gracias a él, los miembros del Club pueden acumular un 1% en las compras que realicen en los centros Carrefour (...) y un 8% al repostar en sus estaciones de servicio. Dichos descuentos se obtienen trimestralmente en un Cheque Ahorro para utilizar en futuras compras.* (http://www.bp.com/es_es/spain/prensa/notas-de-prensa/2011/bp-y-carrefour-firman-un-acuerdo-acumula-el-3-por-ciento-del-importe-repostado-en-las-estaciones-de-servicio-bp.html).

Si ceñimos el alcance y nos centramos en los programas y tarjetas de fidelización de grandes distribuidores no alimentarios, probablemente entre los más destacados estén las tarjetas de Decathlon y Toys'R'Us, con 3,5 millones (fuentes internas) y 1,7 millones de titulares (fuente: <http://www.catalogate.es/toys-r-us-1603/hogar/bebe/para-el-paseo/mochila-portabebe/235/>) de sus tarjetas, respectivamente; así como, por supuesto, la tarjeta Ikea Family, del gigante sueco del mobiliario, que cuenta con más de dos millones de titulares estimados, en la actualidad (Van-Der-Does, 2011). La **figura 6.28** ilustra estos 3 ejemplos.

Figura 6.28. Ejemplos de tarjetas de fidelización de Grandes Superficies No Alimentarias, todas ellas en torno a los 2 millones de titulares/socios.



Pero dentro de la distribución minorista y los servicios (recordemos que situamos los servicios en el extremo más próximo al marketing relacional, dentro del esquema de Grönroos), el uso de sistemas de fidelización con tarjeta no exclusivo de las grandes superficies, ni mucho menos. En la **figura 6.29** se exponen ejemplos de diferentes tarjetas y clubes de fidelización desde cafeterías, restaurantes y bares de copas, hasta tintorerías y servicios de alquiler de herramientas, pasando por detallistas de moda y calzado.

Figura 6.29. Ejemplos de tarjetas de fidelización de diferentes operadores de restauración, distribución y otros servicios.



No iban a ser menos las GSNAs de acondicionamiento y mejora del hogar, eje de nuestro trabajo, y entre las que destacamos algunos casos que ilustramos con imágenes de sus tarjetas de fidelidad (**figura 6.30**), así como con una imagen del espacio web exclusivo para socios (**figura 6.31**). Estos ejemplos se refieren respectivamente a:

- 1) El Club Leroy Merlin
- 2) La tarjeta de fidelidad de Bricor (llamada *la ahorramienta*)
- 3) La tarjeta de cliente imprescindible para comprar en La Plataforma de la Construcción
- 4) La tarjeta SinFin de Aki Bricolaje

Figura 6.30. Tarjetas de fidelización de las GSBs La Plataforma, Bricor y Leroy Merlin



Figura 6.31. *Espacio web exclusivo para titulares de la tarjeta SinFin de la MSB Aki Bricolaje*



La participación en estos programas podemos estimarla con relativa facilidad por el conocimiento específico que tenemos de este mercado. En primer lugar, el Club Leroy Merlin (antiguamente *BricoClub*) cuenta hoy (Junio 2014) con 2,6 millones de tarjetas emitidas (algo más de 2.000.000 de cuentas y una de cada 4 con un co-titular o beneficiario), De ellas, algo más del 60% son activas (1,3 millones, hoy). Todo ello, según fuentes internas de la compañía. Respecto a esta tarjeta, mencionar que el mantenimiento de esta proporción de actividad no es un dato a considerar como positivo, teniendo en cuenta que la base de datos tiene un máximo de 6 años de antigüedad (lanzamiento nacional del programa empezando en 2008).

Sobre esta base, y partir de la cifra de venta global y la antigüedad de los programas, podemos estimar que la tarjeta SinFin de Aki ronda el millón y medio de clientes (y subiendo), con ratios de actividad muy interesantes (la enseña es muy inquitada y muestra un fuerte dinamismo comercial hacia los titulares de la tarjeta, con “días del socio”, descuentos exclusivos, etc., que comunica profusa y puntualmente por correo electrónico). Por su parte, la *Ahorramienta* de Bricor no alcanzaría los 800.000 titulares, y además es una base de datos muerta. Conviene aclarar que la *Ahorramienta* nunca fue en propiedad de un sistema de fidelización basado en base de datos, sino una mera estrategia de descuento promocional. Se nota en que la tarjeta no es nominativa, y en su mecánica promocional: consiste en una simple tarjeta-regalo que acumula un porcentaje del valor de la compra realizada, para gastarlo en una compra posterior cualquiera, sin plazos ni gastos mínimos por parte del cliente. El Corte Inglés apenas hizo uso de la base de datos de correos electrónicos generada con la *Ahorramienta*, que, por otra parte, nos consta, era de muy baja calidad y se gestionaba sin la ayuda de un sistema de fidelización apropiado (podía verse a las cajas tecleando la información de los formularios rellenos por los clientes en simples ficheros Excel).

Parece razonable estimar que desde su apertura en España, en 2001, hasta la actualidad, con 18 centros, La Plataforma de la Construcción, haya acumulado medio millón de Clientes. Habida cuenta de que se trata de profesionales y autónomos, estos clientes de alto valor pueden tener un gasto medio por visita hasta cuadruplicaría con facilidad los 55€ de ticket medio de una GSB líder.

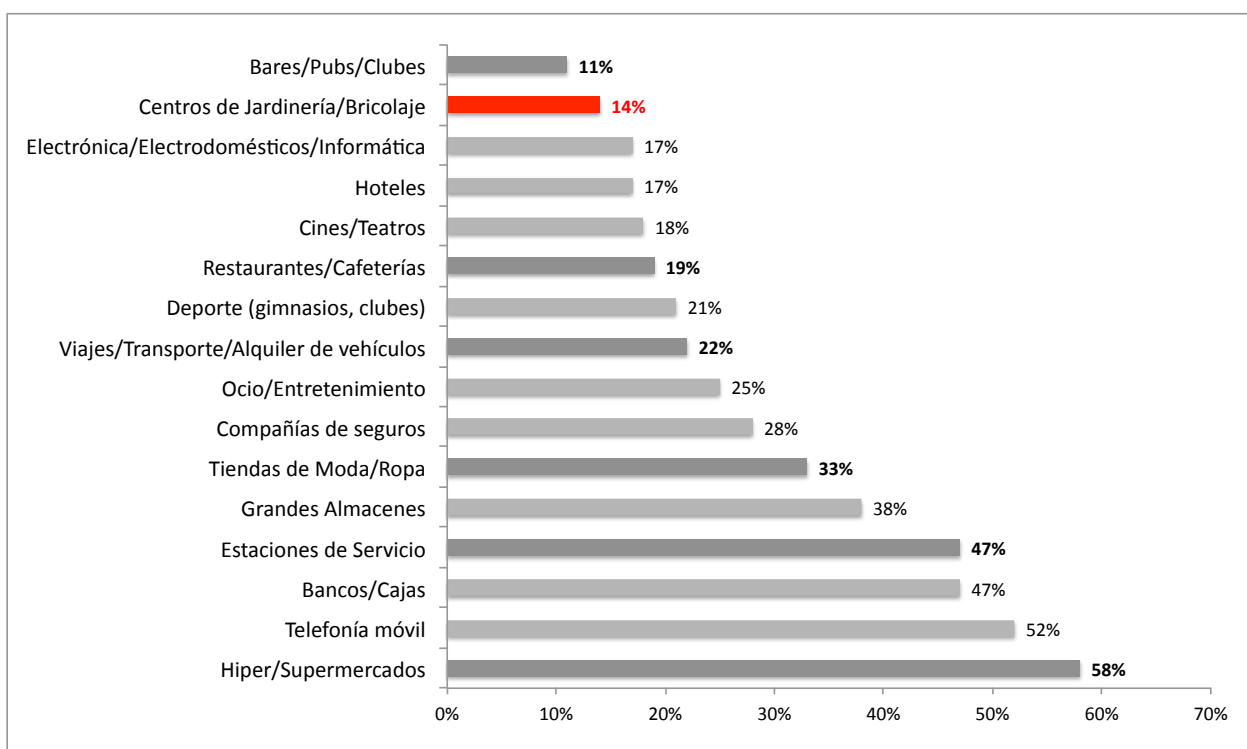
Volviendo a la perspectiva general, y sea como fuere, parece incuestionable que el fenómeno de las tarjetas y los clubes de fidelización forma parte de nuestra vida cotidiana. De hecho, la OCU estima que (http://www.elconfidencial.com/mercados/finanzas-personales/2013-11-02/tarjetas-de-puntos-cuando-la-fidelidad-tiene-su-premio_49392/)

- el 60% de los españoles ya pertenece a algún club de fidelización, aún lejos del 67% de los europeos;
- cada español posee 2,2 tarjetas de fidelidad (en 2010 hablábamos de sólo 1,75 tarjetas), frente a las 3,3 de los estadounidenses;
- cada una de estas tarjetas ahorra a su titular en torno a 15€ anuales en sus compras

El informe de Ipsos Loyalty y the Logic Group (*Informe sobre fidelización en España 2011*), basado en una encuesta a una muestra representativa de la población española y parte del cual ilustramos con la **figura 6.32**, muestra ligeras desviaciones frente a estas estimaciones. Sostiene que el rubro con mayor número de titulares de tarjetas es el de los Supermercados/Hipermercados que alcanzan el 58% y las 1,8 tarjetas promedio. Por otro lado, sólo el 19% de los encuestados posee (al menos) una tarjeta de restaurantes/caféterías, alcanzando las 2,6 tarjetas promedio.

Amén de la obviedad de que los clientes son mucho más “promiscuos” en sus gustos de restauración (es, por naturaleza un producto del tipo “búsqueda de variedad”, en la clasificación de Kotler) que de compras de alimentación (pura “conveniencia”), se intuye que con datos acumulados de todos los sectores –que el informe no facilita– las medias podrían ser bastante similares a las estimadas por la OCU.

Figura 6.32. *Porcentajes de población que pertenecen al menos a un programa de fidelización, por mercados. Se destacan en negrita los sectores que han servido de ejemplo a esta disertación y en rojo nuestro mercado-eje, el bricolaje.*



FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Informe sobre fidelización en España 2011*

Amén de éstos, en este informe se exponen otros datos de interés, como que los españoles se sienten fieles, en ante todo a sus supermercados e hipermercados (71%) lo cual se refleja también en el número de encuestados que pertenece a un club o programa de fidelización de este rubro (58%). Es decir, se diferencian claramente una lealtad “de sentimientos” de otra, “de acción”.

Por otra parte, tras los hipermercados van las compañías de telefonía, después los bancos, y en cuarto (por pertenencia o “acción”) y quinto (por “sentimiento”), las estaciones de servicio. Esto pone de relieve la importancia del factor “frecuencia de contacto” a que aludíamos unos párrafos atrás, y que deja en cierta forma “fuera de juego” a los programas y tarjetas de centros de jardinería/bricolaje, hoteles, viajes y otras actividades que los consumidores realizan de forma más esporádica.

A la vista de esta profusa ilustración de la realidad actual, y volviendo a la definición de lealtad del diccionario de la Real Academia Española, a los efectos de este trabajo nos quedaremos con una idea principal: *Lealtad* es el *cumplimiento de las leyes de la fidelidad* (...). La *Fidelidad*, cuya definición refiere inicialmente a *Lealtad* debe entenderse también como “calidad de *Fiel*”, siendo *Fiel*, aquel que *es constante en sus afectos, en el cumplimiento de sus obligaciones (...) y no defrauda la confianza depositada en él*. Y nos resulta apropiada esta definición por cuanto refiere a dos aspectos iniciales:

- 1) Constancia en los afectos, esto es, sentimientos
- 2) Cumplimiento de obligaciones, esto es, acciones o conductas

...todo ello dentro de un clima de confianza, esto es, dentro de una relación, que sería un tercer aspecto esencial del concepto (hemos hablado suficientemente, ya, del marketing de relaciones).

Exploraremos a continuación lo que el cuerpo de doctrina acerca de la lealtad opina de estas ideas, y muchos otros detalles en torno a la idea de la fidelidad a las marcas, y a las enseñanzas y sus establecimientos.

6.3.3. La doctrina en la lealtad

Para acercarnos al concepto de lealtad en el contexto de marketing, acudimos en primer lugar al diccionario de Santesmases (Santesmases, 1996), que define lealtad de marca como *Compromiso con una marca determinada al que se llega por el refuerzo de satisfacciones anteriores y actitudes favorables a la marca.*

En su exposición sobre el comportamiento del consumidor, Santesmases alude a la lealtad para explicar la experiencia y el aprendizaje, que constituyen para este autor el tercer paso del modelo –después de la motivación y la percepción– y antes de referirse a las actitudes. Alineado con las teoría de la acción razonada (T.R.A.) de Ajzen y Fishbein (Ajzen y Fishbein, 1980) y la teoría de comportamiento planificado (T.P.B.) evolución posterior de aquella en el modelo de 2006 del propio Ajzen (Ajzen, 2012), Santesmases explica que el hábito –al cual se llega a través del aprendizaje– es el que lleva a la lealtad de marca. La lealtad se entiende, pues, como una conducta observable (consistiría en la repetición de las compras, por el ahorro de tiempo y energía que representa para el consumidor). Así pues, nuevamente hablamos de diferenciar dos conceptos explicados por varios autores: La lealtad comportamental y la lealtad actitudinal.

Igual que hace la American Marketing Association, que habla de *brand loyalty*, y refiere a este término compuesto cuando se busca la definición de *loyalty*, Santesmases habla de lealtad a la marca, y no de lealtad “a secas”. Por su parte, nos dice ésta última (*American marketing association.*, 2014) que *brand loyalty* es

1. The situation in which a consumer generally buys the same manufacturer-originated product or service repeatedly over time rather than buying from multiple suppliers within the category, o la situación en la cual un consumidor adquiere, de forma generalizada, el producto o servicio manufacturado por el mismo fabricante de manera repetida en el tiempo, antes que adquirirlo de múltiples proveedores dentro de la categoría (traducción libre).

2. The degree to which a consumer consistently purchases the same brand within a product class, o el grado con que un consumidor adquiere la misma marca dentro de una categoría de producto de manera coherente/constante en el tiempo (traducción libre).

Como se comentó y criticó anteriormente, y sin querer insistir más en el tema, la A.M.A toma como fuente para su diccionario y cita a la *MASB Common Language Project* (<http://www.themasb.org/common-language-project/> http://en.wikipedia.org/wiki/Brand_loyalty).

Analicemos, pues, las dos definiciones de la A.M.A.

En primer lugar lealtad a la marca es una situación. Esto es un *estado o constitución de las cosas y personas*, o también un *conjunto de factores o circunstancias que afectan a alguien o algo en un determinado momento* (R.A.E., textual). En dicha situación, el consumidor adquiere sistemáticamente el producto de un único fabricante, y lo hace (definición de situación) a causa de “unos factores o circunstancias que le afectan en ese determinado momento”.

En segundo lugar, lealtad a la marca es el grado con que se da esa constancia y/o coherencia (por *consistency*) en la conducta. Es decir. no se trata de una variable dicotómica, sino que existen diferentes grados de lealtad: “se puede ser más o menos leal”.

Esta definición deja claramente a un lado el discernimiento entre conducta y sentimientos de que hablaba el diccionario de la R.A.E. y que encontrábamos también en Santesmases, que hablaba ya, con más propiedad, de (comportamientos y) actitudes. Decimos bien “deja a un lado”, que no “niega”, ya que, como veremos, existen aproximaciones diferentes a este concepto en la doctrina.

6.3.3.1. Enfoque conceptual y funcional de lealtad

Seguramente una de las definiciones más antiguas de lealtad, y probablemente el embrión de la mayoría de las que hoy manejamos sea la de Jacob Jacoby, a principios de los años 70 del siglo pasado (Jacoby y Kyner, 1973). En este artículo precursor se nos recuerda que *la ciencia moderna establece la necesidad de una definición conceptual previa a la operacionalización de cualquier concepto, ya que sólo así se lograrán resultados comparables* entre los diferentes experimentos. Con esta premisa sus autores desarrollan un trabajo que ha marcado el camino a muchos investigadores, hasta nuestros días.

Bajo el revelador título “lealtad a la marca *versus* repetición del comportamiento de compra”, el artículo es harto crítico con la doctrina precedente en el análisis de la conducta humana por considerar que sus trabajos son *no concluyentes, ambiguos o contradictorios, más como norma que como excepción* (cita textual, traducción libre).

Así, critican los autores que, frente a la abundancia de definiciones operacionales de lealtad, tras 30 años de investigación aún no exista una definición conceptual comúnmente aceptada en la doctrina... Y comienzan haciendo un repaso a las principales definiciones operacionales, llegando a la única conclusión posible: En efecto, la lealtad es un fenómeno multidimensional complejo. Nada más dicen poder concluir los autores, de los trabajos publicados hasta entonces, algunos de los cuales lleva firmas tan reconocidas como Brown, McConnell o Tucker, y podemos compendiar sus definiciones de la lealtad de forma somera como sigue:

- “% de las compras”: La lealtad puede ser expresada como la repetición de la elección de una marca en un porcentaje mínimo de las ocasiones de compra totales.
- “secuencia de compras”: La lealtad puede ser expresada como una secuencia de compras en las que la elección de una misma marca es consistente (i.e. 3 ó 4 compras consecutivas en las que el sujeto escoge la misma marca).
- “% ó secuencia de compras, entre dos marcas o más”: La lealtad puede ser definida de cualquiera de las maneras anteriores, pero se determinan grados de lealtad diferentes para una misma secuencia y/o un mismo porcentaje de compra idénticos, dependiendo de que las marcas disponibles sean dos o más.

Frente a estas definiciones operativas (u operacionales), desde su propio título el artículo de Jacoby y Kyner propugna una idea diferente: que la lealtad es un fenómeno observable (una *conducta*) al mismo tiempo que un constructo teórico (una *actitud*); y así, y tras revisar tres décadas de doctrina, propone una definición conceptual, basada en la 79ª Convención de la *American Psychological Association* (Jacoby, 1971). Como definición conceptual, ésta especifica qué debe ser medido, pero no cómo hacerlo y, así, se expresa de la siguiente manera, como un conjunto de seis condiciones necesarias y, en conjunto, suficientes para poder hablar de lealtad:

Lealtad a la marca es la (2) respuesta conductual (comportamiento de compra) (1) sesgada (i.e. no-aleatoria) y (3) constante en el tiempo, por parte de un (4) decisor, con respecto a una o más (5) marcas alternativas, dentro de un conjunto delimitado de éstas, como resultado de (6) procesos psicológicos (evaluativos, de toma de decisiones). (cita textual, traducción libre).

Los autores hacen una minuciosa explicación de cada uno de los 6 factores, de la que nos quedamos con los siguientes aspectos clave:

- 1) Lo sesgado de la respuesta, como lo opuesto una respuesta aleatoria, implica que existe intención de predicción y control de dicha respuesta. Lo contrario carecería de sentido, puesto que no puede darse predicción ni control de un suceso aleatorio.
- 2) La conducta, como muestra medible de lealtad, establece que la declaración verbal de preferencia o intención de compra son indicadores insuficientes.
- 3) La constancia en el tiempo, que implica que la conducta (compra) debe producirse al menos en dos momentos temporales diferentes, para poder hablar de lealtad.
- 4) El decisor (literalmente, *unidad de decisión*), que no necesariamente es un individuo, sino que puede adoptar la forma de un conjunto de éstos, y que no necesariamente coincidirá con el comprador ni con el usuario del producto.
- 5) Respecto a que sean “una o más marcas”, se reconoce una forma de lealtad no siempre aceptada en la doctrina, pero que, fuera de toda duda se da en la realidad: la *lealtad multimarca*, esto es *que el consumidor sea fiel a dos o más marcas dentro de la misma categoría de producto*. Los autores citan hasta 5 referencias diferentes en la literatura, como soporte de esta afirmación.

En cuanto a que “pertenezcan a un conjunto delimitado de éstas (marcas)”, parece evidente que para ser leal debe existir la posibilidad de ser desleal. El sujeto selecciona una(s) marca(s) a las que ser leal porque descarta (es decir, no selecciona) otra(s), dentro del conjunto. De hecho, para los autores, el “descarte” (la no-selección) se postula como una futura línea de investigación, de manera más que justificada, a nuestro juicio.

- 6) La lealtad es una función de procesos evaluativos de toma de decisiones. Intuimos en este punto posibles raíces para la T.R.A. de Ajzen (que no se publicaría hasta 7 años después), cuando se describe el proceso evaluativo como la búsqueda de la “marca óptima” –la que aporta la mejor solución, la que mejor satisface la necesidad del consumidor–, mediante la consideración de todos los criterios relevantes. La preferencia es sólo uno de estos criterios; por lo cual, por ejemplo, el precio puede inclinar la balanza de la lealtad a favor de “una de las marcas preferidas”, no necesariamente “LA preferida” (primera de la lista).

Primer punto importante de esta afirmación: La lealtad conductual sufre la influencia de la lealtad actitudinal, pero no es consecuencia de esa variable en solitario (hay otras).

Segundo punto: Como resultado de este proceso evaluativo, el individuo desarrolla un compromiso con la marca. Deviene “leal”. El concepto de compromiso es lo que diferencia la lealtad de otras formas de repetición de compra, y este aspecto es el que augura una gradación en la lealtad de marca, frente a una visión de variable dicotómica.

Como es de rigor, tras la definición conceptual, Jacoby y Kyner operacionalizan el concepto, en una serie de variables con las que realizan un trabajo empírico. De su análisis doctrinal y del experimento realizado se extraen conclusiones que podemos calificar en muchos aspectos como la base de la fidelización moderna. De entre ellas destacamos a continuación las que nos son más relevantes para el presente trabajo:

- Lealtad y repetición de compra son dos fenómenos diferentes, que responden a dinámicas mentales diferentes, de manera que si cualquiera de las 6 condiciones descritas en la definición de lealtad no estuviere presente, se produciría una conducta desleal, en toda circunstancia en la que se pusiese a prueba la lealtad.
- Los autores contradicen de manera directa y abierta a Tucker, quien en afirmase (Tucker, 1964) que *no debemos siquiera considerar lo que sujeto piensa o lo que ocurre en su sistema nervioso central; su conducta es la expresión completa de lo que es lealtad* (traducción libre). Esto es, el artículo reafirma la idea de que la lealtad es más que un mero comportamiento.

- Los procesos de decisión, como procesos psicológicos, sufren influencias y presiones externas, más allá de la intención individual. Así, las intenciones que se expresan de manera abierta correlacionan de manera más notable con las subsiguientes conductas.
- La literatura dice que a más alternativas de elección, mayor grado de disonancia cognitiva. La lealtad sería, por lo tanto, una estrategia con la que el consumidor evita o reduce esta incómoda sensación después de la compra.
- Toda la literatura anterior queda puesta en entredicho, puesto que mezcla en sus planteamientos los conceptos de lealtad y repetición de compra, sin saber que parte de sus conclusiones se debe a uno u otro factor (actitudinal y/o comportamental).

Hemos dicho que el trabajo de Jacoby y Kyner es el origen de abundante doctrina actualmente en vigor. Enumeraremos en este epígrafe sólo algunos de ellos, ya que en el siguiente trataremos abundante literatura relacionada.

La definición que encontramos en un artículo del año posterior (Sheth y Whan Pak, 1974) dice que la lealtad a la marca es *la tendencia a ejercitar una respuesta emocional, evaluativa o comportamentalmente sesgada en sentido positivo, hacia aquella de entre las opciones o alternativas que ostente una marca, una etiqueta o una calificación, sufrida por un individuo, en calidad de usuario, decisor o comprador* (cita textual, traducción libre).

Se aprecia cómo la tendencia a la descomposición de la lealtad en factores o dimensiones (al fin y al cabo se define como *teoría “multidimensional” de la lealtad a la marca*) cunde entre los autores de la época.

De otra parte, si bien no estamos conformes con la descomposición del constructo en 3 factores que podríamos denominar *racional, emocional y conductual* (y tampoco ha tenido gran trascendencia en la doctrina), este artículo pone de relieve un aspecto que sí se recoge parcialmente en varios momentos de la literatura posterior, al afirmar: *Existen diferentes tipos de lealtad a la marca para diferentes consumidores y diferentes categorías de producto. En otras palabras, la lealtad a la marca es una función de las diferencias entre sí de los productos y los consumidores*. No nos consta que otros autores hablen de “diferentes tipos de lealtad” –más bien hablan de “diferentes intensidades de la lealtad”– pero sí hay autores que recogen posteriormente la dependencia que sufre la intensidad de la lealtad,

respecto de la tipología de consumidor y la categoría del producto. De hecho, incluso podemos encontrar clasificaciones (Mellens, Dekimpe y Steenkamp, 1996) de los modelos de análisis de la lealtad existentes que los polarizan entre “orientados a la marca” y “orientados al individuo”, como veremos más adelante, al hablar específicamente de modelos de análisis.

El artículo que 20 años después publicara Hoyer (Hoyer, 1984), hace nuevamente una distinción entre lo que él denomina *Inercia* y la auténtica *Lealtad*. Sin hacer una definición *stricto sensu* de estos conceptos, los describe con gran claridad, y haciendo continua referencia a Jacoby y Kyner.

Dice Hoyer que la *Inercia* –que vincula al concepto Jacobiano de *repetición de compra o compra habitual*– consiste en el uso continuo de la táctica “*compraré la misma marca que la última vez*”, por parte del consumidor. Esto no está necesariamente unido a ningún tipo de evaluación positiva de la marca, pero (y este es el punto más innovador y el eje central de la teoría de Hoyer) reduce el esfuerzo cognitivo de la elección.

La *Lealtad*, por el contrario, implica una preferencia por la marca. Y se nos dice que, probablemente, esta preferencia es resultante de una evaluación post venta (o *post compra*, más bien) por parte del consumidor, en la que se ha concluido que la marca en cuestión satisface las necesidades del individuo de marras mejor que las alternativas existentes.

Es discutible que la preferencia –que desencadena la lealtad– se base necesariamente en una evaluación tras la prueba de la marca: Como vimos al hablar de la marca, el conocimiento de marca (fuente del *capital de marca*, y por tanto de su *valor*) no siempre se basan en las tradicionales *asociaciones con la marca* de Aaker. Antes al contrario, existen *fuentes secundarias del conocimiento de marca* (Keller, 2003), que por lo tanto influyen en la imagen, y por ende en la actitud del individuo hacia la marca.

Lo que no parece discutible y además ha contado con la aceptación mayoritaria de los autores, es que los *compradores habituales* y los *consumidores fieles* poseen motivaciones diferentes para desarrollar una misma conducta. Se concluye que cualquier esfuerzo por modificar dicha conducta deberá basarse en una estrategia específica para cada caso.

Pese la discusión acerca de alcanzar la preferencia por la vía de la repetición (experiencia de consumo positiva), este artículo abre una vía que permanece vigente hasta nuestros días, en

este sentido: Introduce en la ecuación los modelos de elección basados en procesamiento continuo de la información (opuestos a los llamados modelos discretos de elección). Esto es, que la decisión de compra no se basa en un proceso único de decisión en cada ocasión, sino que la experiencia pasada forma parte de la decisión, en la forma de una contribución (*input*) a la ecuación de decisión. Para el caso de la *Inercia*, Hoyer establece que el principal objetivo de este proceso, que es iterativo y para una decisión de escasa importancia relativa, no es optimizar la elección, sino realizar una elección satisfactoria minimizando el esfuerzo cognitivo. Para el caso de la *Lealtad*, por el contrario, el objetivo sería la construcción de una actitud coherente y consistente en el tiempo, reduciendo así la disonancia cognitiva.

6.3.3.2. Tipos de lealtad reconocidos en la doctrina

Hemos visto varias definiciones de lealtad, de diferentes autores y desde diversos puntos de vista. También hemos hecho mención a la separación aceptada de forma común entre lealtad actitudinal y lealtad conductual o comportamental, los dos principales tipos de lealtad reconocidos. Pero ésta no es la única clasificación existente, y eso es lo que da sentido a este epígrafe en el que seguiremos explorando el concepto lealtad y los desarrollos científicos en torno al mismo, desde el punto de vista de su taxonomía.

Una nueva definición de Lealtad que podemos encontrar en la literatura, muy sencilla, es la que recoge Ruiz-Molina en otro artículo (Ruiz-Molina, 2009) del cual hablaremos abundantemente más adelante, y que dice que lealtad es una *Actitud que veces lleva a una relación con la Marca*. Otra más la amplía, expresando que es un *comportamiento revelado a través de compras pasadas* (Uncles, Dowling y Hammond, 2003). Una tercera, que aunque es más antigua parece reunir las dos anteriores y, en una clara alineación con Jacoby y los deterministas, dice que la lealtad es *la conjunción de una actitud positiva y la repetición de compra* (Dick y Basu, 1994).

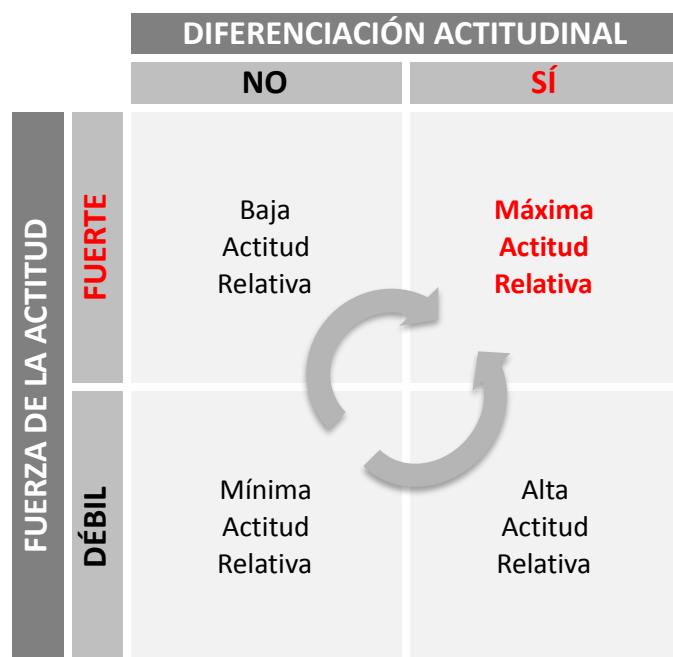
Los autores de ésta última definición, Dick y Basu, proponen una clasificación de la lealtad, que explicamos mediante las **figuras 6.33 y 6.34**. Su análisis parte de un modelo que denominan “Framework for Customer Loyalty”, que está (éste también) plenamente alineado con la T.R.A. de Ajzen –la cual mencionamos ya en la introducción a la doctrina en la lealtad (6.3.3.), y en la que habremos de profundizar cuando hablemos de los modelos de análisis de la lealtad–, ya que explica las actitudes y la influencia de éstas sobre las

conductas a partir de la experiencia (antecedentes cognitivos, afectivos y conativos), y considera la norma social y los factores situacionales como filtros o moderadores de dicha influencia.

La primera de las figuras explicativas de la taxonomía de Dick y Basu (**figura 6.33**), por lo tanto, explica cómo las actitudes (referido a “actitudes de valencia positiva”) pueden ser más o menos determinantes de la conducta (determinación que denomina *Actitud Relativa*), en función de dos factores:

- 1) Su fuerza, esto es la fuerza de la asociación entre el objeto evaluado y la evaluación del mismo (que vendría determinada, por ejemplo, por la seguridad con que el individuo cree conocer el objeto).
- 2) Su diferenciación, presuponiendo que actitudes más (o mejor) diferenciadas determinan la conducta de manera más marcada que aquellas que resultan difusas o poco claras.

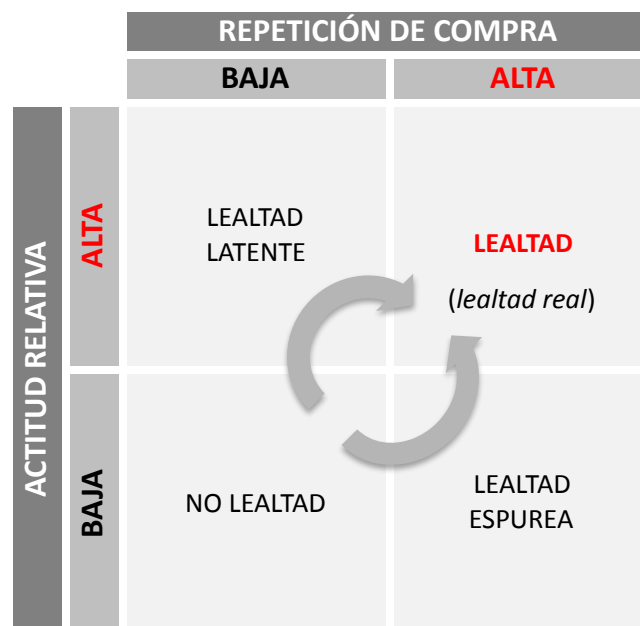
Figura 6.33. *Fuerza de la actitud relativa*



FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Dick y Basu, 1994*

La segunda de las figuras explicativas (**figura 6.34**), presenta la propia clasificación, en dependencia de la determinación de la actitud (*Actitud relativa*) y del hábito conductual (repetición de la conducta observable).

Figura 6.34. Tipos de lealtad



FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Dick y Basu, 1994*

Dicho de manera simple, para estos autores la lealtad puede definirse de dos maneras: en primer lugar, en función del componente comportamental (lealtad entendida como la mera repetición de compra), que critican como instrumento de medición por no explicar aspectos importantes como las diferentes frecuencias de compra por diferencia en los hábitos de uso, o el gusto por la prueba de nuevas experiencias que se observa en los consumidores, etc.; y el componente actitudinal (*disposiciones internas que impulsan a la repetición de compra*), más adecuado, según los autores, por cuanto exige un grado de congruencia entre las predisposiciones del individuo, y su comportamiento observable de compra.

Sea como fuere, la conclusión de este estudio es que una alta actitud relativa, como determinante de la conducta, logra sobreponerse a la norma social dominante, e incluso a factores situacionales adversos (e.g. la presentación de alternativas, en ausencia de la marca preferida), generando lealtad e impulsando al individuo a la búsqueda de la marca preferida (aquella a la que es leal).

Una clasificación posterior que merece la pena mencionar es la de Knox y Walker, en su *Measuring and managing brand loyalty* (Knox y Walker, 2001). En este artículo (lamentablemente, basado en un estudio centrado exclusivamente en alimentación) se dice que la lealtad a la marca es un componente importante del valor de marca, y se aborda su estudio mediante un análisis de patrones de compra del que nace la clasificación en 4 grupos

o tipos de consumidores, que representan otros tantos niveles o grados de fidelidad, o tipos de lealtad:

- Fieles monomarca (*Unibrand Loyals*)
- Habituales (*Habituals*)
- Buscadores de Variedad (*Variety seekers*)
- Infieles multimarca (*Multibrand Switchers*)

Estos cuatro tipos de lealtad representan en realidad una variable continua, cuyo recorrido va desde la no lealtad hasta la lealtad real, de manera similar a lo que propugnaban Dick y Basu.

Lejos de la perspectiva estocástica de la repetición de compra, que dice que la elección de una marca es un hecho aleatorio –dependería de la penetración en el mercado de las marcas, de su nivel de distribución, y de una infinidad tan grande de otras variables no mensurables que, a efectos prácticos, la elección de la marca por parte del consumidor se podría considerar un puro resultado del azar–, y frente a ésta, la perspectiva determinista de estos autores dice que la elección de una marca es una variable explicada por un conjunto de variables controlables. No hay mucho más que decir en este trabajo, sobre los trabajos de estos autores, pero sí merecen una mención aquí, al hablar de tipologías; así como, más adelante, cuando hablemos de modelización de la lealtad. Así pues, volveremos sobre ellos, llegado ese momento.

Hemos hablado de diferentes tipologías de lealtad, clasificadas a través del análisis de actitudes y conductas, y de tipos de consumidor, como otra base para su taxonomía. Esto nos da dos buenos ejemplos para referir un artículo en el que profundizaremos al hablar de modelos, y que es en sí mismo toda una revisión de la doctrina acerca de la medición de la lealtad en marketing (Mellens et al., 1996). Este artículo que presenta los modelos de análisis de la lealtad clasificados en cuatro tipologías, según dos criterios de clasificación:

- La orientación de los estudios, pudiendo ser
 - Modelos orientados al Individuo
 - Modelos orientados a la marca

- Componente de la lealtad en que ponen énfasis o foco, resultando en
 - Modelos actitudinales
 - Modelos comportamentales

Hacemos mención a esta taxonomía de los modelos por cuanto puede implicar también una taxonomía de la lealtad: Dejando a un lado la dicotomía actitud / conducta, y centrándonos en la orientación de los estudios, encontramos autores para los que la lealtad es un atributo de la marca (hablaríamos de un tipo de lealtad como atributo de la marca), mientras que para otros la lealtad es una característica de la personalidad (hablaríamos de un tipo de lealtad como atributo de la personalidad).

Si consideramos las dos clasificaciones anteriormente analizadas de una forma muy general, concluiremos que, en definitiva, los “tipos” de lealtad pueden identificarse con intensidades de la misma. Lo mismo ocurre con este modelo: Si la lealtad es un atributo de la marca (un componente de su capital que, por lo tanto, se trabaja y se desarrolla), y también es un atributo de la personalidad del individuo –sus consumidores– (sea este rasgo innato o adquirido), bastaría segmentar ambas variables por el segundo cuartil para construir una matriz de cuatro cuadrantes de manera similar a como hacen las dos teorías anteriormente expuestas. Podríamos hablar de *Lealtad Marca-Individuo*, y existirían una lealtad alta-alta, una lealtad alta-baja, lealtad baja-alta y una lealtad baja-baja...

En definitiva, sea cual sea la taxonomía que se emplee, lo que parece cierto es que hablar de auténtica lealtad parece requerir hablar, si no necesariamente de actitudes, sí de procesos mentales.

Y toda vez que la actitud es el constructo teórico más comúnmente utilizado por la doctrina (dentro de la corriente determinista de análisis de la conducta, como hemos discutido), vamos a hablar a continuación de estos *Estados de disposición mental y neuronal, organizados mediante la experiencia, que ejercen una determinación o influencia dinámica sobre la respuesta del individuo a todo objeto y/o situación con que se relaciona*. (traducción libre por: *mental and neural state of readiness, organized through experience, exerting a directive or dynamic influence upon an individual's response to all objects and situations with which it is related*), de los que por primera vez en la historia hablara Allport (Allport, 1935).

6.3.3.3. Factores que influyen en la lealtad

Hemos mencionado la actitud, o *predisposición aprendida para responder consistentemente de modo favorable o desfavorable a un objeto o clases de objetos*, ya en la versión española de la definición que es comúnmente aceptada en la literatura (Santesmases, 2002), como el principal componente de la lealtad; pero son muchos y variados, los factores que debemos considerar como variables independientes que determinan la lealtad de un individuo hacia una marca.

Para introducir el tema vamos a referirnos a la afirmación de que *la investigación para establecer vínculos entre la influencia de acciones de marketing (inputs) sobre las actitudes y el comportamiento de los consumidores ha ganado en interés con la idea de que los consumidores son activos de un mercado* (Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan, 2008). Por lo tanto, hay una serie de factores, variables independientes, o *inputs*, que determinan el valor del *output* que es la actitud –y con ella, la lealtad conductual–. Esto es, que sobre la lealtad influye una serie de variables, algunas de las cuales son, de hecho, controlables (e.g. acciones de marketing).

Existen en la literatura multitud de ejemplos de modelos conceptuales que no han logrado establecer de manera concluyente una relación de causalidad entre la actitud de un cliente y sus compras futuras. Posiblemente, la falta de significación de los resultados obtenidos en dichos estudios esté vinculada al hecho de que se basaban en la combinación de datos procedentes de estudios cuantitativos (encuestas) y datos de análisis comportamental, tratando de entender la motivación que subyace en el comportamiento del consumidor. El estudio de Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan, se basó en el estudio de 5.694 clientes – ¡casualmente de un distribuidor minorista del sector del bricolaje!– y se centró en el análisis del impacto de determinadas acciones de marketing sobre las actitudes de estos clientes. El resultado sí fue concluyente, en este caso: Las variables que generan el valor para el cliente, es decir sus percepciones del valor de la oferta, de la marca y de la relación con el establecimiento, pueden predecir de manera significativa sus compras futuras, independientemente del conocimiento de sus compras actuales o pasadas.

Por lo tanto, los autores han detectado un conjunto de atributos de la oferta que el cliente valora (concepto de *valor percibido* de la oferta) en mayor o menor grado (desarrollando una *actitud* más o menos intensa y más o menos positiva, ergo más o menos leal), y que

demuestran ser factores que determinan el comportamiento (desarrollando una *lealtad conductual*, fruto de la actitud desarrollada a través de las “palancas” que son los atributos identificados).

Años antes, Sweeney y Soutar, crean la escala PERVAL de medición del valor percibido (Sweeney y Soutar, 2001), el cual, sobre la base de un experimento con bienes duraderos (al contrario que el de Knox y Walker) descomponen en 3 factores (y éstos en 19 ítems), como sigue:

- 1) Valor Emocional – con 5 ítems a evaluar
- 2) Valor Social – con 4 ítems a evaluar
- Valor Funcional, que se descompone en
 - 3) Relación Calidad/Precio – con 4 ítems a evaluar
 - 4) Calidad/Desempeño (capacidad de satisfacer la necesidad) – con 6 ítems a evaluar

La **figura 6.35** muestra un resumen de estos 3 componentes que en realidad son 4, toda vez que *Calidad/Precio* y *Calidad/Desempeño* pueden ser evaluados separadamente.

El modelo PERVAL constituye uno de los pocos intentos de operacionalizar la medición del *valor percibido*, por encima de conceptualizaciones teóricas, como ocurriera años más tarde con el estudio de Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan. Pero incluso antes de la publicación del modelo PERVAL, el propio Sweeney, en esta ocasión junto a Swait (Sweeney y Swait, 2000) ya determinó que el valor percibido puede influir sobre la actitud del consumidor (este artículo habla de la *actitud* como sinónimo de *orientación al valor*), de lo que, por otra parte, sí hay amplia evidencia en la literatura.

Partiendo del valor percibido (modelo PERVAL), y sobre una rica base bibliográfica, Ruiz-Molina halló en 2009 evidencia empírica de varios de estos conceptos teóricos, en el entorno de la distribución (Ruiz-Molina, 2009). A los últimos dos estudios descritos, la autora une los de Wilkie, para quien las actitudes en tanto que aprendidas, *se ven afectadas por la información y las experiencias* (Wilkie, 1986). Es decir, una vez más, la lealtad,

como actitud, antes que conducta, se ve influenciada o condicionada por elementos que son cuantificables y medibles.

Figura 6.35. Componentes del valor percibido, según el modelo PERVAL



FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Sweeney y Soutar, 2001*

Ruiz-Molina hace referencia también a la T.R.A. o Teoría de la Acción Razonada, de Ajzen, a la que hemos aludido ya por tres veces en este texto, pero que no queremos exponer en su totalidad hasta hablar de modelización, en el próximo epígrafe. No obstante, puesto que hablamos de los componentes de la lealtad, debemos adelantarnos parcialmente para contemplar el hecho de que según la T.R.A., la actitud influye sobre el comportamiento de compra a través de la *Intención* que es capaz de generar. *Intención* no es sino un nuevo constructo, medible mediante la declaración directa del consumidor (i.e. encuestas de intención), que intermedia entre la actitud y la conducta. De esa relación de causalidad entre la *Actitud* y la *Intención* existe amplia bibliografía y apoyo empírico (Berger, Ratchford y Haines Jr, 1994; Kim y Hunter, 1993), así como de que, las *Actitudes* también se ven influidas por *Normas Subjetivas* amén de por las *Intenciones*.

Hablando del valor percibido, como componente de la lealtad, es necesario reseñar que también hay estudios específicos que establecen la influencia positiva del uno sobre la otra en el sector servicios (Levesque y McDougall, 1996); incluso en mercados específicos de dicho sector, como las líneas aéreas (Zins, 2001) o la banca (Lewis y Soureli, 2006). Incluso hay estudios dedicados en particular a la lealtad de los clientes al comercio minorista (Chen y Quester, 2006). Y si ponemos énfasis en estas aportaciones teóricas es porque, igual que ocurría con la imagen de marca del distribuidor frente a la imagen de la marca de fabricante, a pesar de la importancia que la lealtad tiene para el sector servicios, es más difícil conceptualizarla para este ámbito, que para el ámbito del producto. Y un buen ejemplo de ello es la definición específica de *Lealtad al Establecimiento* que incluye el artículo de Knox y Walker, que tratamos en varios momentos de este trabajo. Este tipo específico de lealtad sería *la respuesta comportamental sesgada, expresada a lo largo del tiempo, por parte del consumidor, con respecto a un establecimiento entre una serie de ellos, que es función de procesos psicológicos de toma de decisiones y procesos evaluativos que resultan en el compromiso con un establecimiento* (Knox y Walker, 2001).

Generar lealtad a la enseña por parte de los clientes es clave para los servicios (i.e. establecimientos minoristas), ya que el componente de *simultaneidad* entre la producción y el consumo (*inseparabilidad*) que hacía tan importante el marketing relacional para los *servicios*, hace también que éstos sean siempre “interpersonales”, lo que añade dimensiones emocionales e incrementa la importancia del factor hedónico, de ocio o entretenimiento. Al mismo tiempo, la falta de estandarización (*variabilidad*) y la *intangibilidad* pueden generar conflictos de fiabilidad y confianza, y así sucesivamente.

6.3.3.4. Modelos de análisis de la lealtad

Hemos mencionado varios y diversos modelos de análisis a lo largo del capítulo, y consideramos necesario cerrar este epígrafe dedicado a la lealtad con una revisión comparativa de los mismos, de manera que comenzaremos por una visión teórica de taxonomía de los modelos a partir del artículo de Meurens, Dekimpe y Steenkamp, que nos permitirá comprender las diferentes vías de aproximación al concepto. Posteriormente analizaremos en profundidad algunos de estos modelos concretos que han sido testados y aplicados en la práctica y que, publicados y aceptados por la doctrina, servirán de

inspiración a la construcción de un modelo propio que nos permita operacionalizar nuestra(s) hipótesis, y desarrollar el estudio empírico de esta tesis.

6.3.3.4.1. Visión teórica

Igual que hicieran los autores del artículo al que referimos en este epígrafe, es preciso hacer *una revisión de las medidas de lealtad a la marca en el marketing* (Mellens et al., 1996): El artículo dedica 20 páginas a hacer un recorrido por los modelos más relevantes en la investigación acerca de la lealtad –en definitiva se trata, sin excepción, de diferentes operacionalizaciones de la definición conceptual original de Jacoby (Jacoby y Chestnut, 1978), que derivan en otros tantos modelos que permiten el contraste de las hipótesis resultantes (todos los modelos han sido empíricamente testados)–.

Cubriendo trabajos de diferentes autores desde 1923 a nuestros días, el artículo culmina en la discusión en que se propone una serie de recomendaciones a académicos y profesionales. Del primer bloque de recomendaciones destacamos, primero, la urgencia que los autores imprimen al desarrollo de modelos que incluyan nuevas variables, amén de las cubiertas por la definición conceptual de Jacoby, sobre la cual reconocen un acuerdo considerable en la doctrina. En segundo lugar se insta a los académicos a aunar esfuerzos con los profesionales, y generar modelos que incluyan las variables de medición empleadas por los profesionales, habitualmente más sencillas que las variables de medición que pueden hallarse la literatura académica. Cuestionan abiertamente, los autores, que las variables más complejas tengan mayor validez predictiva de la conducta del consumidor.

Cuatro son las recomendaciones de los autores a los profesionales del marketing (es conveniente tener en mente, al leerlas la definición conceptual de Jacoby que se incluye en el epígrafe 6.3.3.1. y a la que hemos aludido repetidamente, desde entonces):

- 1) Definir cuidadosamente la categoría de producto, ya que ésta condiciona el conjunto (“*set*”) de marcas incluido en los experimentos, y con ello las estimaciones de lealtad resultantes de los mismos. Esto evita que sus resultados sean comparables.

- 2) Procurar buscar las técnicas y las variables de medición más sencillas (para sus entornos de marketing aplicado): Su medición es casi siempre más fácil (y económica), y suelen proporcionar resultados más rápidamente.
- 3) Desconfiar de las medidas unidimensionales. La validez de la medición será cuestionable en tanto y en cuanto no contemple todos (o tantos como sea posible) los componentes: Los relacionados con el individuo, los relacionados con la marca, los que miden actitudes y los que cuantifican conductas.
- 4) Escoger las variables de medición de la lealtad que mejor correspondan a los objetivos del estudio: El método debe responder al objetivo y ser coherente con el objeto de estudio. Si vamos a emplear la lealtad como variable de segmentación, habremos de escoger un modelo orientado al individuo, y por ende la medición de actitudes parece la más apropiada. Si por el contrario se desea profundizar en la influencia de las acciones de marketing sobre la lealtad a la marca, probablemente se escogerá un modelo conductual (medición de conductas, frente a estímulos) y orientado a la marca

A estas recomendaciones llega a través de un estudio extenso de la literatura, del que nos quedamos aquí con el análisis de modelos de la lealtad, que ilustramos con la **figura 6.36**. En la matriz que representa vemos los modelos de análisis de la lealtad organizados en 4 bloques, en función de dos variables:

- 1) Su orientación (objeto de estudio)
 - Orientación a la marca
 - Orientación al individuo
- 2) Su variable principal de análisis
 - La conducta
 - La actitud

En función de las variables descritas, los autores reconocen hasta nueve clases de modelos.

Figura 6.36. Cuadro sinóptico de modelos de análisis de la lealtad

DIMENSIÓN 1 : TIPO DE LEALTAD	
	ACTITUDINAL
DIMENSIÓN 2 : ORIENTACIÓN DEL MODELO (OBJETO DE ESTUDIO)	A.1. MODELOS DE MEDICIÓN DE LA PREFERENCIA/ DECLARACIÓN DE INTENCIÓN DE COMPRA Interpretación simple: El grado de lealtad de que goza una marca se expresa en el % de personas que "prefieren" la marca. Pros: Indicador fácil de medir, obtener e interpretar. Cons: Como "intención de compra" el indicador no es una conducta, stricto sensu; pero tampoco es una actitud. Se trata sólo de un indicador de ambas (variable intermedia).
	A.2. MODELOS DE MEDICIÓN DEL COMPROMISO Interpretación simple: El grado de lealtad de que goza una marca se expresa en el A.- % de personas "comprometidas" con la marca B.- compromiso promedio medio con la marca. Pros: Incorporan explícitamente un elemento definitorio: COMPROMISO; y Establecen el vínculo entre COMPROMISO y CONDUCTA Cons: "Intención de compra" no es una conducta, stricto sensu; pero tampoco es una actitud. Se trata de un indicador (intermediario) de ambas.
	B.1. MODELOS DE MEDICIÓN A NIVEL CATEGORÍA DE PRODUCTO Interpretación simple: La actitud de todo individuo hacia una marca va de ABSOLUTAMENTE ACEPTABLE a ABSOLUTAMENTE INACEPTABLE. Estos modelos consideran el número de marcas en cada situación, y la distancia entre la aceptación y el rechazo. A mayor número de marcas considere ACEPTABLES el individuo, menor lealtad expresa.
	B.2. MODELOS DE MEDICIÓN DE ACTITUDES DEL INDIVIDUO (GENERALISTAS) Interpretación simple: La lealtad es una característica de la personalidad del individuo, per se. No es fruto de un proceso evaluativo, sino parte del "estilo" del consumidor. Pros: Indicador muy fácil de medir y aplicar. Cons: No considera otras variables influyentes, más allá de la fidelidad "intrínseca" (declarada) del individuo. II Al ser un atributo del individuo, no
	COMPORTAMENTAL
DIMENSIÓN 2 : ORIENTACIÓN DEL MODELO (OBJETO DE ESTUDIO)	C.1. MODELOS BASADOS EN DATOS AGREGADOS C.1.1. MATRICES DE CAMBIO DE MARCA Interpretación simple: Lealtad expresada como la probabilidad condicionada de cambio de marca (matrices de Markov) - Cada compra se considera condicionada por las anteriores. Medición de la conducta y cálculo de probabilidades. Pros: Basado en medición de la conducta real. Cons: No establece diferencia entre lealtad espúrea o intericia (puramente comportamental) y lealtad real (actitudinal). No considera diferencias entre INDIVIDUOS (e.g. Segmentación de fieles firmes vs. potenciales infieles) como condicionantes de la probabilidad
	C.1.2. MEDIDAS BASADAS EN CUOTAS DE MERCADO Interpretación simple: La cuota de mercado es una consecuencia directa de la ATRACTIVIDAD DE LA MARCA, que es consecuencia de A.- el marketing mix, que es variable y B.- la lealtad, que es constante y de signo siempre positivo Pros: Indicador fácil de medir, obtener e interpretar. Cons: Como "intención de compra" no es una conducta, stricto sensu; pero tampoco es una actitud. Sólo un indicador de ambas
	C.2. MODELOS BASADOS EN DATOS DESAGREGADOS (INDIVIDUO) Interpretación simple: Modelos de elección discreta. Pros: Al trabajar sobre datos desagregados, permite incorporar variables tanto de la MARCA (e.g. acciones de marketing) como del CONSUMIDOR (e.g. sensibilidad al precio) II Indicador fácil de medir e interpretar (conducta observable) Cons: Como "intención de compra" no es una conducta, stricto sensu; pero tampoco es una actitud. Sólo un indicador de ambas
	D.1. MODELOS BASADOS EN PROPORCIONES DE COMPRAS Interpretación simple: In individuo es considerado leal si su marca más frecuente representa un porcentaje de sus elecciones por encima de un valor de corte (e.g. el 50%). Pros: Indicador fácil de implementar. Cons: Simplifica el fenómeno en exceso. Como muestra de ello, ni siquiera tiene en cuenta el fenómeno vital de la "recencia" (e.g. un individuo que compró una marca durante 15 años, pero lleva 5 sin hacerlo sería considerado
DIMENSIÓN 2 : ORIENTACIÓN DEL MODELO (OBJETO DE ESTUDIO)	D.2. MODELOS BASADO EN SECUENCIAS DE COMPRAS Interpretación simple: Un sesgo consistente en el patrón de conducta de un individuo hacia una marca es un indicador de lealtad a esa marca (e.g. un individuo es leal si compra una marca en 3, 5, 7 o cualesquiera ocasiones consecutivas). Pros: Idem anterior. Cons: Idem anterior.

FUENTE: Elaboración propia, a partir de Mellens, Dekimpe y Steenkamp, 1996

Existe un décimo tipo, "modelos mixtos", que representamos separadamente en la **figura 6.37**.

Es digno de mención que los modelos identificados como (A.1.) y (D.1.) resultan eminentemente prácticos, y poseen un valor teórico limitado, según los autores. En definitiva, la intención de compra (A.1.) no pasa de ser una mera "declaración de intenciones" que no implica que dichas intenciones se lleven a cabo, como tampoco que la

intención se base en auténtica lealtad (podría tratarse de *Inercia*, tal como la describió Hoyer, y hemos discutido anteriormente). Algo similar ocurre con (D.1.), donde no se puede discernir el origen de la conducta desarrollada por el individuo, y existen evidentes riesgos para la validez, al no considerar el factor temporal de la conducta (e.g. un individuo que compró una marca durante 15 años, pero lleva 5 sin hacerlo sería considerado aún fiel a esa marca, según estos modelos).

Figura 6.37. Cuadro sinóptico de modelos de análisis de la lealtad (II): Modelos mixtos

	LEALTAD DE TIPO	
	ACTITUDINAL	II COMPORTAMENTAL
ORIENTACIÓN A MARCA II INDIVIDUO	E. MODELOS MIXTOS	
	<p>Descripción: Incorporan elementos y mediciones de conductas y también de actitudes. Establecen y miden la relación entre un individuo y una marca.</p> <p>Interpretación simple: <i>Determinan el diferencial de precio que el consumidor está dispuesto a soportar (capital de marca) por la compra de su marca preferida.</i></p> <p>Pros: Riqueza de datos y fiabilidad (predictiva) de los resultados. Cons: Requieren de la realización de experimentos en entornos controlados ("de laboratorio", según el artículo).</p>	

FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Mellens, Dekimpe y Steenkamp, 1996*

Respecto a los modelos mixtos (E.), su ventaja principal es, evidentemente, su riqueza y fiabilidad, ya que permiten el contraste entre variables declarativas y variables conductuales. Contar con una base de datos de individuos donde se incluyen sus variables descriptivas (declarativas), tanto sociodemográficas (sexo, edad, etc.) como de su relación con el producto/servicio (e.g. "afición al bricolaje"); así como variables conductuales (e.g. tickets de compra durante un periodo "X") es una herramienta de un valor incalculable. Con ella sería posible incluso el contacto directo con el individuo para fines específicos como cuestionar su preferencia por unas u otras marcas...

Lamentablemente, el valor de estos datos es tan alto que, como es natural, cualquier compañía que disponga de ellos los protege celosamente de ojos extraños. No en vano, cuando presentamos el trabajo de investigación para la obtención del D.E.A. que es origen

de esta tesis, época en la que manteníamos aún un estrecho contacto con la empresa Leroy Merlin, proponíamos un trabajo empírico basado en el análisis de la base de datos del Club Leroy Merlin:

El método propuesto para el contraste de las Hipótesis planteadas se basa fundamentalmente en el análisis estadístico de las Bases de Datos relacionales empleadas para la gestión del Programa de Fidelización denominado “Club Leroy Merlin”, propietario y privativo la enseña de distribución que le da nombre (Leroy Merlin) (...), caracterizándose por su formato comercial como una GSNA. (cita textual)

Pero al hablar de las limitaciones del estudio (amén de las *limitaciones geográficas, sectoriales y temporales*) hablábamos de unas *limitaciones legales*, y decíamos:

Por último, y aunque esperamos disponer del pleno consentimiento de la Enseña para la publicidad de los resultados obtenidos, hemos de considerar la posibilidad de que, a la vista de los resultados, ésta se retracte, considerando por tanto lo que podríamos denominar una

- *Limitación Legal, total o parcial, a la publicidad de los resultados. (cita textual)*

A día de hoy es evidente que esta limitación truncó nuestro proyecto de investigación, llevándonos a la necesidad de desarrollar un nuevo modelo que no requiriese en absoluto contar con datos conductuales desagregados (modelos clasificados como del tipo C.2., en la tabla).

Descartados para nuestro trabajo los modelos de tipo A.1., D.1., E., C.2., podemos analizar el resto de alternativas. Sin resultar conveniente ni práctico entrar en excesivos detalles acerca de todos y cada uno de los modelos, hay algunos que han suscitado nuestra curiosidad de manera especial y/o que nos hemos visto obligados a investigar en mayor profundidad, sea por su utilización para nuestra investigación empírica final, sea para aquella que inicialmente se planificó pero no se llevó a cabo, o simplemente por sus repercusiones sobre el trabajo de otros autores que nos afectan de manera indirecta.

Respecto a los modelos *basados en actitudes generales del individuo* (B.2.), la decisión de su descarte es tan sencilla como considerar que si hablamos de lealtad a una marca

específica, no puede resultarnos válido ningún modelo que hable del individuo “en general”, sin considerar de manera concreta su relación con marca alguna.

De otra parte, ni que decir tiene que los *modelos basados en datos agregados* (C.1.) en todas sus variantes, aun pudiendo resultar prácticos para su aplicación en entornos no académicos y científicamente poco exigentes no nos serían útiles aquí, toda vez que, como se discutió al hablar del contexto de referencia, hay un factor individual (“variable personal”) como es la “afición al bricolaje” que es clave para el consumo de este tipo de productos (ver las comparativas entre España y otros países de su entorno en el epígrafe 5.2.2.2., como ejemplo de este punto), y por tanto para la fidelidad a las marcas, dentro de la categoría.

Existiendo una variable individual tan crítica como ésta (“afición al bricolaje”) a la hora de definir la lealtad a las marcas, la agregación de datos, donde se pasará por alto todo factor individual en la ecuación de lealtad, no parece la acción más apropiada, a los efectos de este trabajo. Dicho de otro modo, todo modelo que imposibilite la segmentación de los consumidores resultará inválido, dada la necesidad esencial de realizar unas segmentaciones adecuadas –o apropiadas para la categoría específica de producto– para medir la fidelidad de éstos.

Antes de concluir, hemos de hacer un inciso, acerca de los modelos de elección discreta (C.2.), que hemos descartado puesto que, como *modelos basados en datos desagregados* (i.e. basados en el análisis de la conducta y centrados en la marca), no nos resultan aplicables en la actualidad, al carecer del acceso a los datos necesarios, como se ha explicado.

No obstante, nos parece importante entender los fundamentos teóricos de estos modelos, ya que son, sin duda, los modelos con mayor futuro hoy por hoy, toda vez que el almacenamiento y análisis de datos constituyen técnicas y actividades cada vez más accesibles y frecuentes en el marketing relacional (aludimos nuevamente al concepto de *Big Data* que explicamos en 6.3.1.3., al hablar del *presente y futuro del marketing de relaciones*), y a todas luces son una tendencia tanto en la práctica profesional como en los entornos académicos.

Se denominan *modelos de elección discreta* (Train, 1986) a aquellos intentos de predecir conductas humanas basadas en decisiones sobre variables discretas (e.g. escoger entre diferentes medios de transporte), incluyendo como extremo de éstas las elecciones sobre variables dicotómicas (e.g. entrar o no entrar en el mercado laboral).

En la literatura existen dos enfoques para la interpretación estructural de estos modelos (Medina Moral, 2003). El primero hace referencia al intento de modelización de una variable latente (no observable) a través de una función índice: La variable latente, dicotómica, tomará un valor (“sí/no”, ó “1/0”) en función del valor que toma la variable índice, a la que se impone un rango (“si supera un valor V , o no”). A su vez, dicha variable índice depende de una serie de variables explicativas, algunas de las cuales son observables, y otras no.

Precisamente, el supuesto sobre la distribución de las variables no observables es lo que determina el modelo a estimar: Si se supone una función uniforme, se empleará el *Modelo Lineal de Probabilidad Truncado*, si se distribuye como una normal (0,1) el modelo será *Probit*, y si se distribuye como una curva logística, se tratará de un modelo *Logit*. La **Tabla 6.11** presenta una clasificación de los principales modelos de elección discreta.

Tabla 6.11. Clasificación de los modelos de elección discreta

NÚMERO DE ALTERNATIVAS	TIPO DE ALTERNATIVAS	TIPO DE FUNCIÓN	EL REGRESOR SE REFIERE A:	
			CARACTERÍSTICAS (de los Individuos)	ATRIBUTOS (de las alternativas)
Modelos de RESPUESTA DICOTÓMICA	Complementarias	Lineal	Modelo de Probabilidad Lineal Truncado	
		Logística	Modelo Logit	
		Normal tipificada	Modelo Probit	
Modelos de RESPUESTA MÚLTIPLE	No ordenadas	Logística	Logit Multinomial - Logit Anidado - Logit Mixto	Logit Condicional - Logit Anidado - Logit Mixto
		Normal tipificada	Probit Condicional Probit Multivariante	Probit Condicional Probit Multivariante
	Ordenadas	Logística	Logit Ordenado	
		Normal tipificada	Probit Ordenado	

FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Medina, 2003*

Explicado el porqué o la raíz teórica de esta variedad de modelos, no profundizaremos más en detallar las características de cada uno.

Volviendo al argumento central, el segundo de los enfoques a que aludíamos permite que los modelos se interpreten bajo la teoría de la utilidad aleatoria. Así, la alternativa escogida

por el decisor será aquella que maximice la *Utilidad* –Se denomina *Utilidad* para el consumidor, de acuerdo a las teorías de Von Neumann y Morgenstern, a la *capacidad de un objeto para satisfacer las necesidades o deseos de un individuo* (Hauser y Urban, 1979)–. En pocas palabras, el rango de la variable índice ya no se decide arbitrariamente, sino que la variable latente depende de la comparación del índice para dos o más alternativas (mediante una función de utilidad). La variable dicotómica tomará valor “1” para aquella alternativa cuya utilidad supere a las demás.

Volviendo a Train, se nos dice que una característica muy importante de estos modelos es que tienen en consideración las variables personales (características de la persona que toma la decisión) y los atributos del objeto (características de las alternativas entre las que el individuo escoge), para alcanzar su objetivo: Estimar la probabilidad con la que una persona escogerá una alternativa concreta.

Otras características comunes a todos los modelos de elección discreta son las siguientes:

- A. En todos los modelos, al analizar las alternativas (objetos de decisión) se da que:
 - El número de alternativas debe ser finito. Esto diferencia a los modelos de elección discreta del análisis de regresión, donde la variable dependiente puede tomar infinitos valores diferentes (en la teoría).
 - El “set” debe ser exhaustivo. Esto es, el sistema debe incluir todas las alternativas disponibles, de modo que en todos los casos, la alternativa escogida por el individuo haya sido prevista con anterioridad.
 - Las alternativas deben ser mutuamente excluyentes. Es decir, el individuo no podrá escoger más de una alternativa del “set” en cada ocasión.

Evidentemente, al aplicar un modelo de elección discreta al mundo real, deberemos considerar que personas diferentes se hallan en contextos diferentes con diferentes “sets” de opciones. Por ejemplo, un individuo residente en la ciudad de Guadalajara, donde no opera ninguna de las enseñas GSB/MSB del Grupo Adeo (no hay tiendas Leroy Merlin ni Aki), no tendrá en ningún caso acceso a las MDD del mismo. Esto es, en su “set” de marcas de bricolaje (por ejemplo, de pintura) nunca se encontrará la marca Luxens.

- B. El método de definición de la probabilidad de elección es siempre el mismo

- La probabilidad de elección de una alternativa (i.e. una marca) por parte de un individuo (i.e. un consumidor) se expresa como una función de una serie de variables observables que ponen en relación a la alternativa con la persona.

Su expresión general es:

$$P_{ni} = G(X_{ni}, X_{nj} \forall j \neq i, S_n, \beta)$$

Donde:

- P_{ni} es la Probabilidad de que la persona n escoja la alternativa i ,
- X_{ni} es el vector de atributos de la alternativa i , valorada por la persona n ,
- $X_{nj} \forall j \neq i$ es el vector de atributos del resto de alternativas, para la persona n ,
- S_n es el vector de características de la persona n ,
- β representa una serie de parámetros que ponen en relación las variables con sus probabilidades, estimadas estadísticamente.

Propiedades:

- P_{ni} oscila entre 0 y 1.
- $\forall n : \sum_{j=1}^J P_{nj} = 1$, donde J es el número total de alternativas.
- La esperanza de elección de i será $\equiv \frac{1}{N} \sum_{n=1}^N P_{ni}$, donde N es el número de personas que realiza una elección

C. Los modelos de elección discreta derivan de la teoría de la Utilidad, lo cual implica:

- Que “sólo importa la diferencia” entre utilidades, esto es, que la probabilidad de elección de una alternativa frente a las demás vendrá determinada por el diferencial de utilidad entre las opciones disponibles.

En última instancia, la lógica nos dice que la probabilidad de elección sólo vendrá determinada por el diferencial de utilidades, y no por sus valores absolutos, toda vez que el individuo debe escoger una opción del “set”, no pudiendo escoger opciones “nuevas”, ni/o “no escoger ninguna opción”, como acabamos de explicar en el punto (A.)

- La escala debe estar normalizada. Toda vez que la Utilidad no tiene unidades, es necesario normalizar una escala de Utilidad (generalmente se estipula como un ratio –que suele ser un múltiplo de la varianza– en estos modelos).

La teoría de la Utilidad viene a dar un sentido preciso a las probabilidades P_{ni} (es decir, la probabilidad de que la persona n escoja la alternativa i vendrá determinada por su percepción de la capacidad de i para maximizar su satisfacción). Al mismo tiempo, esta teoría motiva diferentes especificaciones para el modelo (no es universal y varía dependiendo de las alternativas y los individuos). También establece la base teórica para el cálculo de variaciones en la probabilidad de elección, ante los cambios producidos en los atributos de las alternativas.

La variable dicotómica de la elección (sí/no) tomará un valor 1 ó 0, en función de la Utilidad percibida para la opción a medir (i) y para el resto de opciones (j). Para que aquella tome un valor 1, la Utilidad de i para el individuo n (U_{ni}) deberá ser mayor que la Utilidad de todas las demás opciones ($U_{nj} \forall j$). En caso contrario, su valor será 0.

Dentro de este esquema, la Utilidad es descrita como la suma de un vector de variables observables (atributos de la opción i para el individuo n), multiplicado por sus coeficientes correspondientes, y el impacto de todos los factores no observables que afectan a la elección.

Revisados varios autores, se aprecia como, independientemente del autor, así como del tipo específico de modelo del que se trate, se reconoce que hay un elemento probabilístico proveniente de variables no observables, que matemáticamente no recibe una denominación específica (encontramos nombres como “perturbación aleatoria” o simplemente “factores no observables que afectan a la elección de la persona”). Este elemento aleatorio que en estos modelos se estima estadísticamente, sin importar sus componentes, se corresponde fuera de dudas con el constructo hipotético de la *Actitud*, de la psicología cognitiva y los modelos de medición de la lealtad basado en la definición conceptual de Jacoby: Los de corte actitudinal.

Basados en los modelos de elección discreta se han publicado trabajos tan relevantes para la doctrina en la fidelización como el de Guadagni y Little (Guadagni y Little, 1983) quienes a lo largo de todo un año calibraron un modelo (32 semanas) basado en la lectura directa de la

conducta de una serie de consumidores (tickets de caja), para proyectar luego una estimación de conducta por un periodo de 20 semanas más. El modelo determinó la existencia de segmentos de consumidores fieles, sistemáticamente menos sensibles a la promoción, cuya conducta futura pudo ser estimada con éxito.

Los extensos trabajos de Silberhorn dan buena cuenta, también, de estos modelos, y los aplican con notables resultados. Desde la presentación y análisis puramente teórico y funcional (incluidos paquetes de software analítico) del modelo *Logit Anidado* (Silberhorn, Boztu y Hildebrandt, 2008), pasando por su análisis del consumidor averso al riesgo y cómo sus particulares características incrementan su valor para las marcas, que pueden lanzar extensiones de marca, apoyados en su lealtad (Silberhorn y Hildebrandt, 2009); hasta su experimento de contraste de los postulados de aquel artículo, sobre la gama de productos Nivea (Silberhorn y Hildebrandt, 2012). Motivada por el objetivo de hallar evidencia empírica de la lealtad de los consumidores en contextos multi-categoría, probablemente la conclusión más relevante de estos estudios es precisamente esa: La prueba, mediante evidencia empírica, de que los consumidores fieles a una marca tienden a serlo en más de una categoría, y en mayor medida conforme aumenta su aversión al riesgo (característica o variable personal).

Esto son buenas noticias no sólo para las grandes marcas de fabricante, sino, en mayor medida si cabe, para las marcas del distribuidor, toda vez que se ha establecido que funcionan cognitivamente de forma similar a aquellas, y que son, por naturaleza multi-categoría.

El cuarto trabajo a destacar de esta autora es precisamente tu tesis doctoral (Silberhorn, 2010), una prueba más de su interés por la lealtad en entornos y/o con marcas que operan en más de una categoría (i.e. *cross-category brand loyalty*). En este trabajo se aglutinan los dos artículos cronológicamente anteriores (2008 y 2009), así como dos artículos en curso (*working papers*), uno de los cuales concluiría en su último artículo publicado (2012), también mencionado. De esta obra destaca sobre todo la revisión de la literatura, base de las hipótesis que más tarde corroboraría.

La conclusión final de esta revisión de los modelos de lealtad y su clasificación, antes de abordar la investigación empírica, es que tratándose de una encuesta ad-hoc, debemos

trabajar necesariamente con datos segmentados (ni desagregados a nivel de individuo, ni agregados a nivel de marca), esto es, el modelo a desarrollar será un nuevo modelo mixto.

Sin ser “mixto” en el sentido estricto que hemos definido para el grupo E. (en alusión a modelos que consideran al mismo tiempo factores actitudinales y conductuales), puesto que no contamos con datos de observación directa de las conductas de los sujetos; nuestro modelo deberá navegar entre las aguas de los modelos de medición del compromiso con la marca (A.2.) –con trazas también de los modelos de intención de compra (A.1.), si bien descartamos a priori el uso de esta variable como indicador, por los motivos anteriormente expuestos– y los modelos de medición orientados al individuo a nivel categoría de producto (B.1.).

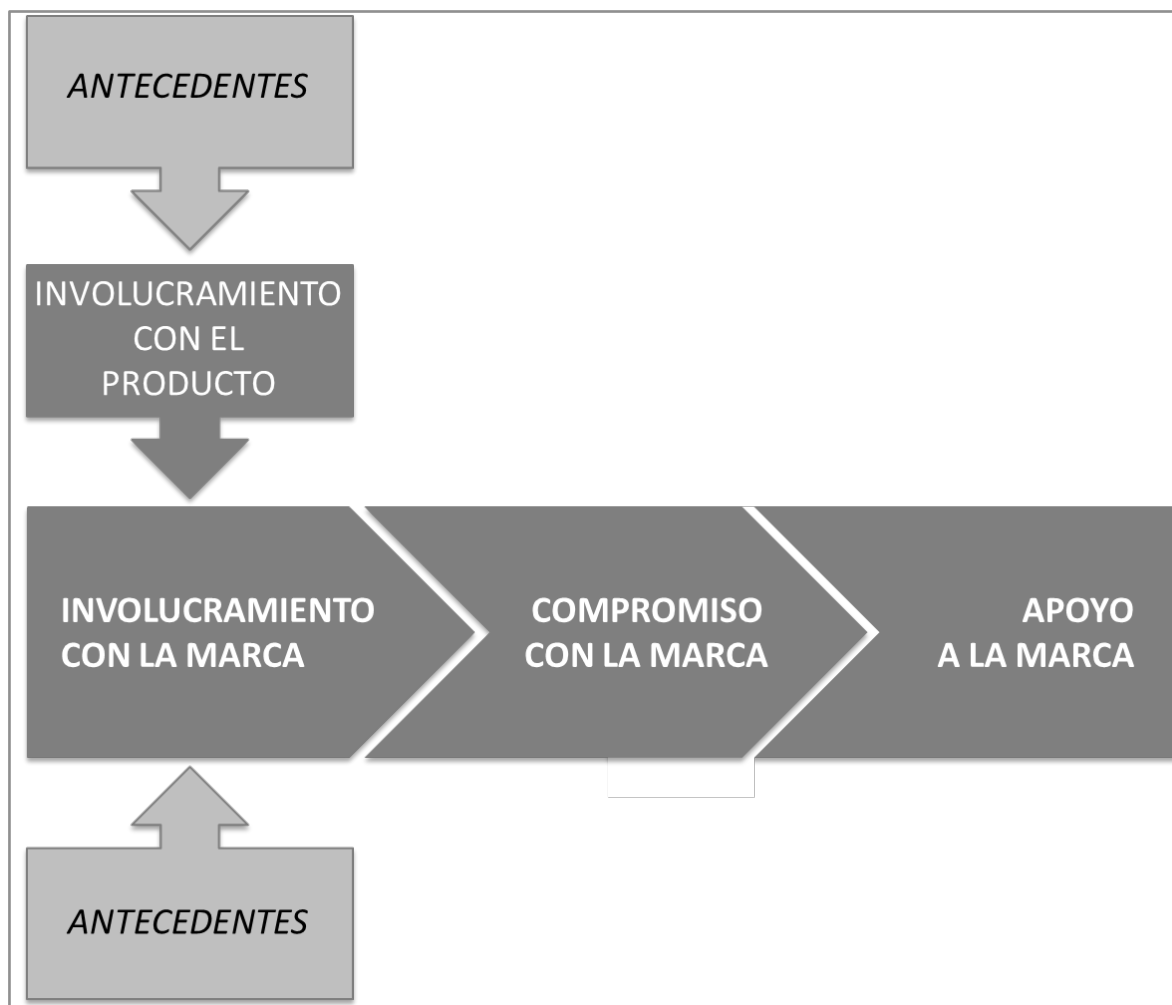
Todo ello sin perder la esperanza de que el modelo escogido tenga validez para su aplicación futura a otras categorías de productos, y por tanto a otras GSNAs, fuera del ámbito del acondicionamiento y mejora del hogar.

6.3.3.4.2. Modelos aplicados

Tras la revisión teórica general recién realizada, aquí nos limitaremos a citar y describir con mayor detalle aquellos modelos que han servido de inspiración a este trabajo en su parte empírica y que, por lo tanto, y puesto que están refrendados por referencias no poco numerosas en la literatura, sirven de referencia para la construcción de nuestro modelo. Procuramos también, al mismo tiempo, justificar nuestras elecciones, como en el epígrafe anterior.

Hemos hablado del modelo de Knox y Walker (Knox y Walker, 2003) en repetidas ocasiones (al hablar de tipologías de lealtad, al buscar definiciones específicas de lealtad aplicadas al sector servicios...). Ya en su *Measuring and managing brand loyalty* (Knox y Walker, 2001), estos seguidores de las teorías deterministas, al igual que Dick y Basu, propondrían una nueva operacionalización de la definición de Jacoby para poco después desplegar el modelo completo (Knox y Walker, 2003) que ilustra la **figura 6.38**. En ella se muestra la secuencia lógica de desencadenantes de una conducta leal por parte del consumidor (lo que sería el *apoyo a la marca*, por el original *brand support*), para estos autores.

Figura 6.38. Modelo de Knox y Walker



FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Knox y Walker, 2001*

Pese a que, como es sabido, todos los esfuerzos de estos autores se centran en el mercado de la alimentación, de su trabajo podemos tomarnos referencias teóricas de modelización: Por ejemplo, de ambos artículos, destacamos que, apartándose del concepto y constructo generalmente utilizado de *Actitud*, estos autores trabajan sobre dos constructos determinantes de la conducta que traducimos como *Involucramiento con la marca* (por *Brand Involvement*), que es el grado con que se percibe que la marca es capaz de ayudar a alcanzar consecuencias y valores que son de importancia para el consumidor; y *Compromiso con la marca* (por *Brand Commitment*), que define como el vínculo psicológico con una marca. En este modelo la conducta es medida a través de un índice denominado *Apoyo a la marca* (por *Brand Support*), que es la variable dependiente final y que se construye como un índice del portfolio (cuántas referencias de una misma marca) y la frecuencia de compra por el consumidor (qué ratio de compras supone dicha marca).

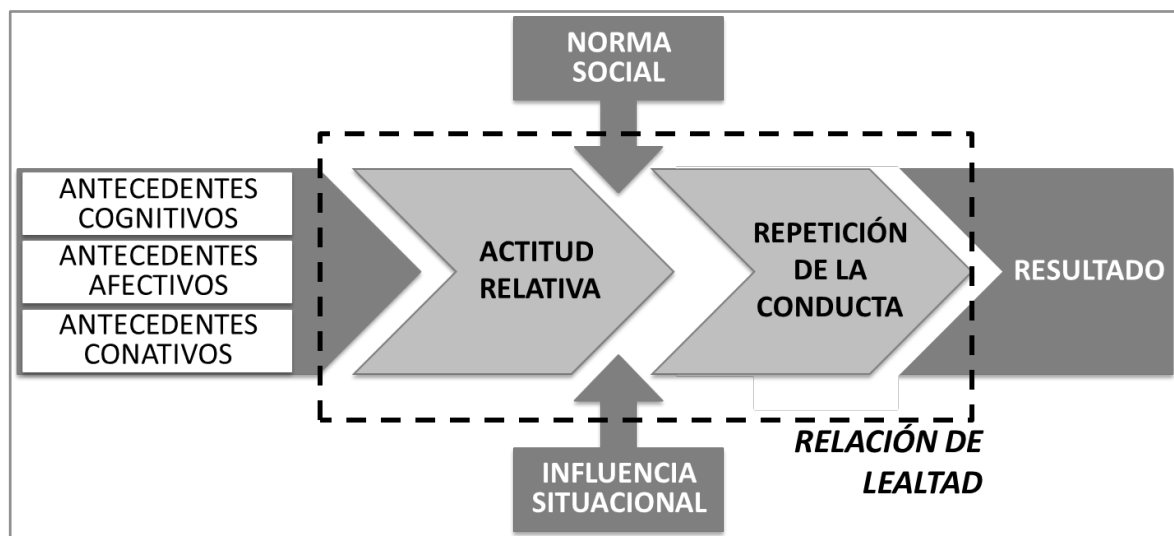
Así, se entiende por lealtad a la marca la variación en el *Apoyo a la marca* (variable dependiente) que puede ser explicada por una variación en el *Compromiso con la marca* (variable independiente).

En las propias conclusiones del artículo los autores ya reconocen que sus objetivos eran excesivamente optimistas, al esperar identificar las causas que determinan la fidelidad de los consumidores a las marcas, pero logran explicar una serie de medidas interesantes para intensificar la lealtad de los perfiles de consumidores identificados (grados de lealtad, alineados con sus causas para la “deslealtad”). Así, por ejemplo, una distribución intensiva incrementaría la lealtad de los habituales, mientras que una gama amplia bajo la misma marca fidelizaría a los buscadores de variedad, (el papel de la marca sería garantizar la calidad de toda una gama de productos), etc.

El estudio concluye, como es habitual, instando a profundizar en otras variables influyentes en la lealtad y el comportamiento de compra, como las variables sociodemográficas, lo cual, como veremos un poco más adelante (ya dentro el epígrafe 6.4.) se ha hecho en España, y nada menos que con referencia específica a las marcas del distribuidor. El estudio, de la universidad de Salamanca (Martos-Partal y González-Benito, 2009), concluyó que las variables sociodemográficas resultan muy pobres a la hora de explicar la fidelidad (concretamente, en este caso, a las MDD).

En segundo lugar, pese a ser cronológicamente anterior, traemos a colación el Modelo de Lealtad del Consumidor (*Framework for Customer Loyalty*) de Dick y Basu (Dick y Basu, 1994), que permite una mejor línea argumental. Lo explicamos con el apoyo de la **figura 6.39**.

Figura 6.39. *Modelo de Dick y Basu*



FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Dick y Basu, 1994*

Con absoluta claridad, en este modelo de hace 20 años, los autores representan la lealtad (1) como una relación, (2) integrada por dos componentes, actitud y conducta, (3) que sufre una serie de influencias externas, algunas de ellas controlables/controladas, y otras no. Por último, esta relación (4) da lugar, mediante el componente conductual, a un resultado (observable) o consecuencias del comportamiento.

De este modelo, quizá, lo más destacable sean los antecedentes cognitivos, afectivos y conativos de la actitud. Esta tríada no es sino el resultado de diferentes procesos, según la psicología del aprendizaje, a la que el autor refiere con profusión (autores como Greenwald, entre otros). Los antecedentes cognitivos hacen referencia a la accesibilidad de la actitud en la memoria (a mayor fuerza del recuerdo, mayor fuerza de la actitud relativa), la confianza (confianza actitudinal es el grado de certeza que el individuo otorga a su propia evaluación), la centralidad (refiere al grado con que la actitud hacia un objeto –una marca– se relaciona con el sistema de valores del individuo) y la claridad (grado de definición y unicidad de la actitud hacia el objeto). Los antecedentes afectivos, por su parte serían los que dan una valencia positiva o negativa a la actitud, lo que los diferencia de los “fríos” antecedentes cognitivos. Estos son las emociones (intensos estados de excitación que llevan a la atención focalizada en determinados objetivos), estados de ánimo (menos intensos, disruptivos y permanentes que las emociones, se supone que predisponen al recuerdo determinados objetos de la memoria que son congruentes con el estado de ánimo –por ejemplo en un contexto de decisión de compra–, de forma que los objetos de la memoria a revisar resultan

coherentes entre sí), afectos primarios (definidos como “fisiológicos por naturaleza”. Por ejemplo, cuando se presenta el objeto de la actitud y éste se relaciona con respuestas primarias independientes de la cognición, como sabores u olores) y, por último, la satisfacción (encuentro y confrontación del resultado –desempeño del producto y la marca– con las expectativas. Este sentimiento de satisfacción o insatisfacción es diferente de un componente cognitivo, o incluso de una actitud propiamente dicha en que emerge de una experiencia pasada de forma totalmente autónoma de toda mediación cognitiva). Los antecedentes conativos, por su parte, refieren a disposiciones comportamentales o intenciones, perteneciendo a niveles menos profundos de abstracción que las cogniciones o los afectos. Tres son los aspectos de los antecedentes conativos: Costes del cambio (i.e., costes en que incurre el consumidor, por una única vez, al cambiar de uno a otro proveedor de un producto (Porter, 1979) – traducción libre. Amén de los bienes industriales, en el mercado de consumo encontramos conocidos ejemplos como el de las cuchillas de afeitar desechables para una maquinilla específica), costes hundidos (concepto eminentemente financiero que hace referencia a inversiones realizadas al inicio de la relación con un producto, servicio o marca, y que no tienen recuperación posible. Un ejemplo de éstos serían los abonos de temporada), y expectativas futuras (que tienen que ver con la forma en que se espera que el mercado satisfaga la necesidad en el futuro. Un ejemplo muy actual de este componente de la actitud, y por tanto desencadenante de la conducta es la frecuencia de renovación de modelos de terminal en el mercado de la telefonía actual: Se ha dicho en múltiples foros que ni siquiera los consumidores más fieles pueden alcanzar la velocidad que marcas como Apple o Samsung les imponen con sus constantes nuevos lanzamientos al mercado).

La importancia relativa de los tres antecedentes y, por lo tanto, las acciones de marketing más recomendables varían o puede variar en función de cómo se constituyó originalmente la actitud, así como del segmento de consumidores objetivo del producto o marca.

Los factores que pueden llevar a una inconsistencia entre la actitud son denominados *Norma Social*, en referencia a la censura de personas importantes del entorno del sujeto que son contrarias al desarrollo de la conducta en cuestión, e *Influencia Situacional*, en relación con acontecimientos ajenos a la intención inicial que dan al sujeto la oportunidad de comportarse de una manera diferente, pero también coherente con sus actitudes (ejemplos de ello serían una promoción de precio de una marca preferida y habitualmente más cara, o

una promoción en la tienda que, por inesperada, pueda desencadenar cambios en el “set” de marcas evocadas en el momento (estados de ánimo).

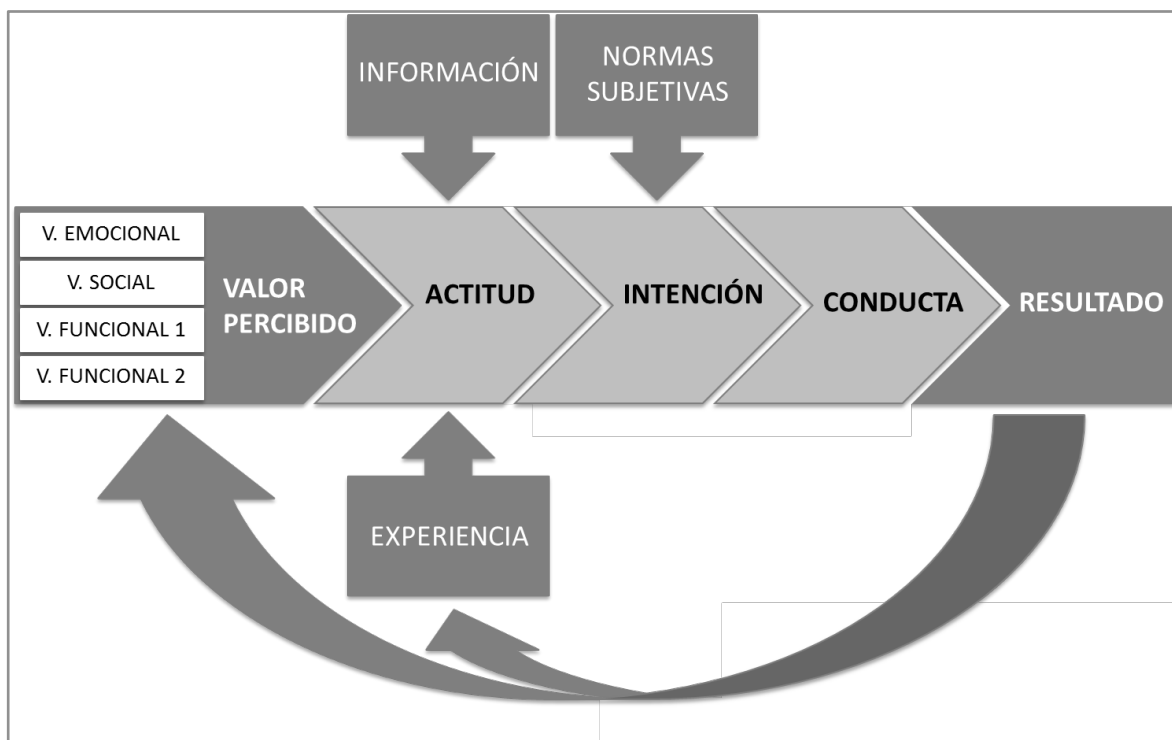
La conclusión fundamental de este artículo gira en torno al concepto de actitud relativa, donde la fuerza de una actitud es igual de importante que su carácter diferencial o diferenciador. Esto es, que para una marca es tan relevante desarrollar actitudes fuertes y persistentes, como que éstas resulten únicas y diferenciales de aquellas que desarrollan otras marcas. Fuera de esta conclusión, y de la presentación del modelo en sí (soportado por abundante literatura), el artículo no propone mayores conclusiones, toda vez que no se acompaña de un estudio empírico que permita validar el modelo en sí mismo. De hecho, se manifiesta al final del artículo la *“esperanza de que el esfuerzo contenido en el mismo desencadene futuros desarrollos conceptuales y empíricos que extiendan nuestro conocimiento en esta área”* (literal - traducción libre).

A partir de estos antecedentes, queremos mencionar nuevamente el modelo PERVAL (Sweeney y Soutar, 2001), que profundiza precisamente en el *Valor Percibido* como antecedente y causante de la actitud, en lugar de los denominados *Antecedentes*, que acabamos de discutir (modelo de Dick y Basu). Los componentes del modelo se presentaron profusamente en el epígrafe “factores que influyen en la lealtad” (6.3.3.3.), y se ilustraron mediante la **figura 6.35**.

Con la suma de componentes descrita, llegamos nuevamente al artículo “Valor percibido, actitud y lealtad del cliente en el comercio minorista” (Ruiz-Molina, 2009), del que extraemos la información que nos permite la elaboración de la **figura 6.40**, ilustración del último modelo a presentar aquí en este capítulo.

Cabe advertir que este “modelo comprehensivo” no se presenta de forma completa, como tal, en el artículo de Ruiz Molina, ni en ninguno de los descritos; pero la autora desgana y describe con tal nivel de detalle cada uno de sus componentes, que ya inspiró una figura similar presentada en nuestro trabajo de 2010, y que es la base definitiva al modelo general de relación entre lealtad a la MDD y lealtad al establecimiento que presentaremos más adelante.

Figura 6.40. Modelo comprehensivo de la lealtad en el sector de la distribución minorista



FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Dick y Basu., 1994; Sweeney Y Soutar, 2001 y Ruiz-Molina, 2009*

Ni que decir tiene, Ruiz-Molina es seguidora del modelo PERVAL. En definitiva, su estudio, que está centrado en el análisis de la (1) lealtad del cliente al comercio minorista, y la influencia que el (2) valor percibido y la (3) actitud ejercen sobre aquella, concluye por demostración empírica lo siguiente:

- El peso del valor percibido de los distintos aspectos relacionados con el distribuidor difiere en gran medida, en función de los sectores (categorías de producto), y de manera especialmente relevante si comparamos los establecimientos de alimentación con los de no alimentación (siendo éstos textil-calzado, electrónica-electrodomésticos y muebles-decoración).
- La actitud del cliente hacia el establecimiento, por el contrario, obedece un patrón común para todas las actividades de distribución, con dependencia fundamental de la calidad de los productos y del valor emocional asociado a las compras en el establecimiento.

- De esta manera, y en acuerdo con la teoría de la acción razonada (T.R.A. (Ajzen y Fishbein, 1980)), la actitud (referida a “lealtad actitudinal hacia el establecimiento”) y el comportamiento (“lealtad comportamental hacia el establecimiento”) dependen de los mismos componentes del valor (calidad y emocional), con excepción del comercio textil (sustituye el factor calidad por el factor precio).

Sobre los argumentos de la autora cabe puntualizar la siguiente reflexión acerca de la desviación hacia el precio que se produce en la Lealtad (que no en la actitud) el sector moda-calzado: Nos dice que puede tener más que ver con el tipo de bien que con el servicio del establecimiento, toda vez que se trata en mucho mayor medida de un producto “imitable” e imitado, generando diferenciales de precio muy superiores a los que pueden verse en otras categorías de producto. Unido a esto, el componente pasajero o “de temporada” provoca que, posiblemente, el grado de implicación por calidad resulte inferior al resto de sectores (incluido alimentación, donde, por las implicaciones de salud y bienestar, hay abundante bibliografía que demuestra que la relación calidad/precio prima sobre el precio por sí solo). Por otra parte, la mayor “autonomía de compra” en este sector (alimentación) lo diferenciaría también de los otros dos sectores, no alimentarios.

Esta reflexión encuentra apoyo, en lo tocante al nivel de implicación y riesgo percibido de la decisión de compra en los establecimientos minoristas en otro artículo de Knox, centrado precisamente en esta materia (Knox y Walker, 2003). Según explica, *incrementar el nivel de riesgo percibido, en el caso de productos duraderos reduce considerablemente el valor percibido*. Nos dice que esta reducción del valor percibido puede compensarse a través de tres elementos:

- ◇ La comunicación de apoyo a la compra en autoservicio, que facilita la toma de decisiones al hacerla más informada (lo que en Leroy Merlin denominábamos “*pedagogía de compra*” y medíamos mediante indicadores como “información de los productos”, “facilidad para encontrarlos en la sección”, etc.).
- ◇ El conocimiento técnico y explicaciones del vendedor, que desplazan la responsabilidad sobre el posible error, generando confianza en el consumidor a niveles incluso equivalentes al de la calidad percibida (lo que en Leroy Merlin se denominaba “Conocimientos y consejos del vendedor”, en las encuestas de satisfacción de clientes).

- ◇ La amabilidad y atención de los vendedores, que despierta la confianza en el establecimiento y le otorga “poderes” garantes de la calidad del producto (lo que en Leroy Merlin se denominaba “Acogida, simpatía, escucha del vendedor”)

Sea como fuere, a la vista de los ejemplos mencionados, se hace patente que las GSNAs (al menos una de ellas que hemos calificado de ejemplar, por su historia, su desarrollo y sus dimensiones actuales –Leroy Merlin–) consideran plausibles las teorías de estos autores, y se preocupan no sólo de aplicarlas, sino incluso de medir su eficacia en hacerlo.

Volviendo al estudio de Ruiz-Molina, en último lugar éste concluye que

- El factor más importante, amén del más generalizado, es valor emocional, de lo que se infiere que los establecimientos minoristas deben cuidar sobremanera la construcción de la experiencia de compra, como el factor fundamental para la fidelización de sus clientes.

Hay un quinto modelo al que queremos hacer referencia específica en este epígrafe de modelos aplicados porque, frente a los anteriores, pone su atención en el consumidor, y en las variables que lo definen y caracterizan. Esto lo alinea con los denominados *modelos de medición a nivel de categoría de producto* (categoría B.1. en la **figura 6.36**, dentro de los *modelos centrados en el individuo* y de corte *actitudinal*), que nos sirven de inspiración, aquí. Se trata del modelo basado en el estudio de Martos-Partal y González-Benito sobre los beneficios buscados por el comprador de marcas del distribuidor (Martos-Partal y González-Benito, 2009).

Si nuestro objetivo es demostrar que la relación del consumidor con las marcas del distribuidor es un componente determinante de la lealtad a las GSNAs, estos autores pretenden desvelar los componentes o elementos capaces de fidelizar al consumidor a la propia marca de del distribuidor. La relación entre ambos trabajos es evidente, si bien el estudio de Martos-Partal y González-Benito se centra (como tantos otros) exclusivamente en categorías de gran consumo (alimentación, droguería y perfumería), mientras que nosotros ahondamos en la distribución no alimentaria.

Los autores explican que en un alto número de casos las MDDs muestran altas tasas de penetración (número de clientes), pero bajas tasas de repetición de compra (lealtad), y para explicar esta realidad se apartan de la doctrina que analiza la lealtad desde el punto de vista

conductual, para acercarse a la perspectiva actitudinal. Así, el estudio aborda la caracterización, primero geodemográfica y socioeconómica del comprador de MDDs, para centrarse posteriormente en la caracterización del mismo por los *beneficios buscados*, llegando a la conclusión de que ésta es notablemente más relevante. El modelo tiene en cuenta, al mismo tiempo, la actitud hacia la marca del distribuidor de forma genérica, entendiendo ésta como *una valoración subjetiva sobre la calidad de dichas marcas, respecto de las del fabricante*, puesto que la literatura señala esta variable como el factor más importante a la hora de influenciar el comportamiento de compra.

El experimento consistió en un intento de explicar la lealtad comportamental (variable a explicar: conducta observable), a través de la serie de variables antes descritas (variables explicativas: características sociodemográficas y beneficios buscados en las MDDs – declarativo–). Los *beneficios buscados por el consumidor de MDD* se representan en los siguientes 5 grupos (interpretación que dan los autores a estos componentes):

- 1) Sensibilidad al Precio
- 2) Propensión a la Promoción
- 3) Sensibilidad al Servicio
- 4) Diversión en la Compra
- 5) Propensión a la Innovación
- 6) Sensibilidad a la Marca

El estudio concluye que la compra de productos de marca del distribuidor está directamente relacionada con la actitud hacia la misma, enfatizando la relevancia de dicha actitud general hacia las MDDs, así como del factor calidad, por encima de la influencia de la variable precio.

En segundo lugar, se concluye que las características sociodemográficas resultan menos útiles para identificar al consumidor de MDD, que las necesidades y motivaciones (*beneficios buscados*), que son las que realmente determinan su comportamiento de compra.

En tercer lugar, se observa un perfil consistente de consumidor, en términos de beneficios buscados, a través de las categorías de producto analizadas (todas ellas de gran consumo). Las MDDs tienen una mayor presencia en la cesta de la compra de aquellos hogares que son:

- Sensibles al precio
- De baja sensibilidad a los servicios
- De baja sensibilidad a las marcas reconocidas

Las otras 3 variables no son consistentes en sus asociaciones con la lealtad a la MDD, variando entre las diferentes categorías analizadas.

En su propuesta para futuras líneas de investigación este artículo dice, textualmente: *La utilidad estratégica de la caracterización de comprador de marcas de distribución puede beneficiarse sustancialmente de un análisis específico para cada tipo de distribuidor y cada tipo de marca de distribuidor*; lo cual no deja de intensificar nuestro interés por llevar a cabo la investigación empírica propuesta en este trabajo.

La lealtad es, por lo tanto, una actitud que genera un comportamiento, de manera tanto más persistente, por cuanto proviene de procesos psicológicos (aprendizaje, información y memoria, experimentación, afectos), que generan intenciones de compra más allá de la mera evaluación del “valor percibido para la ocasión” (evaluación racional consciente). Este valor racional podría generar, por sí mismo, una lealtad comportamental –espuria–, pero ésta no sería duradera, y se desvanecería en el momento en que cambiasen los productos o servicios (valor funcional de calidad), sus precios (valor funcional de precio), o la moda (valor social o de autoimagen). En el caso de los establecimientos minoristas, aún peor, en el caso de que un competidor abriese, en las proximidades, un establecimiento más atractivo que el propio (valor emocional –componentes lúdico-hedónicos– de la compra).

Y así, con este recorrido por nuestra selección de modelos a aplicar en el próximo capítulo, cerramos con las conclusiones de este análisis del marco teórico.

6.4. Conclusiones

Hasta aquí hemos analizado con profundidad cada uno de los tres conceptos que conforman nuestro marco teórico por separado, a saber:

- La distribución, para profundizar en la distribución minorista no alimentaria, hasta llegar a la distribución de productos de mejora y acondicionamiento del hogar (“bricolaje”).
- La marca y su valor, para llegar a las marcas del distribuidor, como una tipología específica de marcas, con sus propios componentes e indicadores de valor.
- La lealtad a las marcas, para concluir en los modelos más próximos al sector servicios y concretamente a la distribución minorista, en la forma de modelos de lealtad a las enseñas de la distribución y los establecimientos minoristas.

En cuanto al estudio conjunto de los tres conceptos, evidentemente no es una creación original nuestra, por más que este trabajo tenga sus comienzos en una curiosidad genuina a la que nos llevó la lectura del primer texto académico en la materia, *Marcas de distribuidor: Más de 30 años de un proceso dinámico, competitivo e imparable* (J. A. Puelles y Puelles, 2003), en el año 2005, cuando aún enseñaba el profesor Puelles su asignatura de doctorado “Marcas del distribuidor”.

Igual que en capítulos anteriores, consideramos oportuno cerrar el presente repasando algunos datos y nombres a retener: Son casi 40 años, ya –no 30, como decía artículo arriba mencionado– los que lleva el fenómeno de la gran distribución, de crecimiento y evolución (Maixé-Altés, 2009; Rebollo, 1998) en nuestro país y en el mundo entero. A lo largo de esas cuatro décadas la doctrina nos habla de profundas transformaciones, entre las que destacan la aparición y expansión de nuevos formatos comerciales (M. Puelles, 2004a; M. Puelles, 2004b), un fuerte proceso de internacionalización de las enseñas (Nordas, 2008), la aplicación de nuevas tecnologías en el entorno de la gestión de estos formatos (Ruiz-Molina, 2008), o el uso de nuevas técnicas de marketing y comunicación (Gil-Saura, Ruiz-Molina y Calderón, 2009; Navarro, 2009); pero antes que nada se nos habla de cambios en los patrones de consumo, que responderían a cambios sociales profundos.

En este entorno cambiante cobra especial importancia un fenómeno asociado a la gran distribución, parte también del eje central de este trabajo: las marcas del distribuidor (MDD). Al igual que las estructuras que las desarrollan (enseñas detallistas), llevan ya 30 años creciendo de manera imparable en el mercado español (J. A. Puelles y Puelles, 2003; J. A. Puelles y Puelles, 2009), tanto dentro de la distribución alimentaria, en hipermercados, supermercados y cualesquiera otros formatos; como en las denominadas grandes superficies no alimentarias (GSNAs), de manera más específica (M. Puelles y Manzano, 2009).

De la preferencia, cuando menos comportamental, de gran parte de los españoles por este tipo de marcas (las MDDs) hay buena prueba, tanto en la literatura académica (Gómez, Rozano y Fernández Nogales, 2009), como en diversos medios informativos y de actualidad. Tanto es así que la MDD ha cobrado la dimensión de un fenómeno digno de estudio (Ailawadi y Keller, 2004), tanto en los motivos por los que se escoge (Ailawadi, Neslin y Gedenk, 2001; Glynn y Chen, 2009; Martos-Partal y González-Benito, 2009) –aumentando constantemente su cuota de mercado, en número de clientes– como en los motivos por los que es capaz de retener cada día a un número más y más amplio de consumidores (Ailawadi, Pauwels y Steenkamp, 2008; Huang y Huddleston, 2009) –despertando auténtica lealtad a las propias marcas, así como, aparentemente, a los establecimientos y las enseñas que las desarrollan y comercializan–.

Y esto último es lo verdaderamente relevante para nosotros. Ahí estriba la cuestión fundamental para nosotros: Que las MDD se han desarrollado, creando un abanico de alternativas para responder a diferentes consumidores y diversas necesidades, en todos los puntos de la gama de calidades y precios, es un hecho (Cliquet, 2010). Ahora bien, que esto responda a estrategias de marketing claras y bien definidas por parte de los distribuidores no lo es tanto, o al menos no en todos los casos (Manzano, 2009).

De otra parte, el marketing también ha vivido, a lo largo de estos 40 años, un importante cambio de paradigma (Grönroos, 1991); desde una óptica transaccional, a otra que propugna el establecimiento de relaciones entre fabricantes y distribuidores, con los consumidores –sus clientes– (Bhattacharya y Sen, 2003; Payne y Frow, 2005). Nos hemos preguntado si esta duplicidad representa en realidad una escisión “en toda regla”, o es sólo una ampliación del alcance de esta función empresarial que es el marketing, y de esta disciplina académica: *¿se trata de una evolución o es una revolución?*

Según la teoría del marketing como variable continua (*“the marketing continuum”*), podemos decir que es una evolución: Que los principios generales del marketing continúan siendo válidos, y el profesional y el estudioso del marketing deben, cada día, ser un poco más pluridisciplinarios en sus planteamientos, acciones, y análisis; al tiempo que nacen nuevas especialidades, como es habitual que ocurra en otras disciplinas (pensemos en la psicología social, clínica, industrial, etc.).

En todo caso es una evolución profunda, por cuanto el marketing de masas –cuyos planteamientos generales aún son perfectamente válidos en la mayoría de mercados de bienes de consumo– comienza a perder fuerza ya desde finales del siglo pasado, con el advenimiento del empleo y la aplicación de sus técnicas a entornos específicos como el del marketing industrial (Cambra, 2003) y/o el marketing de servicios (García-Bobadilla, 2010). En ambos casos, las relaciones a largo plazo muestran una productividad superior que cualquier enfoque transaccional puro. Y si hablar de marketing transaccional era hablar de “las 4 P’s”, hablar de marketing relacional es, en gran medida, hablar de la lealtad de los consumidores, esto es de fidelización (González, 2009; Iniesta y Agustín, 2003; Knox y Walker, 2001), de manera que si el primero es la clave del marketing de productos, el segundo lo es, posiblemente, del de servicios. Y entre los servicios el comercio minorista, por su natural afinidad, dado su intenso componente relacional.

Pese a esta evolución notable e imparable de la distribución y el marketing, el comercio minorista continúa siendo uno de los sectores menos desarrollados en España, en términos de productividad por empleado, según el Ministerio de Economía y Competitividad (*La Distribución Comercial en España 2008*, 2009). Su intensidad natural en recursos humanos es una de las claves, sin duda. Pero el hecho de que en las grandes plantillas resulte más complejo mantener la motivación y la lealtad de los empleados –la necesidad de formación e incentivos es constante– es, probablemente, aún más importante. Esto es, que a mayor dimensión empresarial, exponencialmente mayor será el problema de la motivación y retención de los empleados.

Esta necesidad de los recursos humanos también ha encontrado una respuesta por parte del marketing, en el *marketing interno* (Barranco, 2000), una vertiente común del marketing y los recursos humanos, que tiene por objetivo el desarrollo de actitudes positivas por parte de

los colectivos internos de las organizaciones, de igual manera a como lo haría el marketing relacional con los consumidores.

Más aún, en tanto en cuanto la motivación del personal logra incrementar la productividad y la calidad del servicio, esta inversión en la mejora de “cuestiones internas” redundará necesariamente, por extensión, en una mayor lealtad de los consumidores, puesto que la calidad del servicio es el aspecto más vinculado a la satisfacción y la lealtad de los clientes en las empresas de servicios (Patterson y Smith, 2003).

Todas las empresas necesitan fidelizar –desarrollar la lealtad– a todos sus agentes implicados (*stakeholders*) para garantizar su supervivencia, cuando ya no quedan nuevos mercados en los que crecer. Esto es tan válido para el mercado de bienes y servicios (campo del marketing) como para el mercado de trabajo (campo de los recursos humanos), si bien la necesidad es más acusada en las empresas de servicios, ya que en ellas cobra especial relevancia el componente humano: Retener el talento de los empleados en los que tantos recursos se han invertido es, también, en cierta medida invertir en la retención de los clientes. Pero por otra parte, con los clientes es necesario establecer un vínculo directo enseña-cliente, antes que el vínculo interpersonal con el empleado (de ahí los ingentes esfuerzos por la estandarización de la calidad del servicio, la inversión en tecnologías y minimización del componente humano, etc.). De entre las empresas de servicios, que decimos acusa más esta importancia del componente humano, el comercio minorista es tal vez el máximo exponente, y se acentúa aún más, si cabe, en las GSNAs (grandes corporaciones muy intensivas en recursos humanos).

En pocas palabras, fidelizar cobra sentido “hacia adentro”, para retener el talento e incrementar la baja productividad generalizada en el sector, y también “hacia afuera”, para competir en unos mercados que, al ritmo de crecimiento actual, no tardarán en alcanzar su madurez...

Centrados en la fidelidad “hacia fuera” y en las herramientas para desarrollar la lealtad de los consumidores, nos preguntamos por la MDD, para algunos –quizá algo extremistas– tan intrínsecamente unidas (*MDD y lealtad*) que se dan sentido mutuo, llegando incluso a afirmar que *la MDD termina por ser menos rentable que la MDF para el detallista, y sólo justifica su existencia en tanto en cuanto es capaz de desarrollar la fidelidad al establecimiento* (Corstjens y Lal, 2000).

Pese esta contundente afirmación de Corstjens y Lal, que dejamos como colofón, a la introducción de estas conclusiones –decíamos que *el estudio conjunto de los tres conceptos* (comercio, MDD y lealtad), *evidentemente no es una creación original nuestra*–, lo cierto es que a día de hoy aún no existe un modelo capaz de operacionalizar todas las variables relacionadas y de poner en relación la preferencia por una enseña específica y la lealtad hacia su(s) MDD(s). Y así es que nos preguntamos si en este entorno de profundos cambios económicos y sociales, pueden las marcas del distribuidor contribuir de forma significativa a desarrollar la lealtad de los clientes, no ya a las propias marcas (a sí mismas), sino a la enseña que las produce y distribuye.

SEGUNDA PARTE: INVESTIGACIÓN EMPÍRICA

7. PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

Sobre la base del marco teórico expuesto, que puede ser considerado, en sí, un estudio exploratorio (estudio de gabinete) suficiente para la formulación hipótesis, el presente capítulo aborda precisamente dicha formulación, dando sentido a esta tesis doctoral.

Tras una breve introducción al método científico, se formula la hipótesis teórica y se define el objetivo general del estudio. A continuación, se propone un modelo para el fenómeno sometido a análisis, como parte del proceso deductivo (segunda fase del método científico, como veremos en 7.1.), hasta dar, a través del mismo proceso, con las hipótesis básicas que deberán ser contrastadas mediante el trabajo de campo.

Hecho esto, se delimita la investigación empírica a desarrollar a lo largo de los siguientes dos capítulos, en sus fases cualitativa y cuantitativa respectivamente; todo ello, con el objetivo de validar las hipótesis básicas que permitirán, eventualmente, corroborar la hipótesis teórica formulada.

7.1. Introducción al método científico

La ciencia consiste en sustituir el saber que parecía seguro por una teoría, o sea, algo problemático. Ortega y Gasset.

Para realizar esta introducción general al método acudimos a fuentes generales (*Gran Enciclopedia Universal*, 1990-2004; *Enciclopedia Multimedia*, 2010; Real Academia Española de la Lengua, 2001), así como al conocimiento adquirido de las asignaturas *Contraste de hipótesis básicas y análisis de datos en Investigación de Mercados* (Prof. Dr. D. José Santiago Merino; curso académico 2005-2006) y *Marketing III* (Prof. Dr. D. Mario Martínez Tercero; curso académico 1994-1995). También, recurrimos al libro *Ciencia y marketing: manual para investigadores y doctorandos en ciencias sociales* (Martínez Tercero, 1999), con citas específicas a este ya clásico de la investigación en el ámbito del marketing, allá donde procede.

El método científico (del griego: *-meta*, hacia y *-odos*, camino; y el latín *scientia*, conocimiento) ha sido definido de maneras diversas. Puede entenderse como el *Conjunto de pasos fijados de antemano por una disciplina con el fin de alcanzar conocimientos válidos mediante instrumentos confiables*, también sería cierto que es *la secuencia estándar para formular y responder a una pregunta, o la pauta que permite a los investigadores ir desde el punto A hasta el punto Z con la confianza de obtener un conocimiento válido*. En definitiva, el método es un conjunto de pasos que trata de protegernos de la subjetividad en el conocimiento.

Este camino hacia el conocimiento está sustentado por dos pilares fundamentales:

1. La reproducibilidad, es decir la capacidad de repetir un determinado experimento en cualquier lugar y momento, y por cualquier persona, lo cual implica la comunicación y publicidad de los hallazgos realizados.
2. La falsabilidad, que tiene su origen en la regla de inferencia llamada *modus tollens* (*si A, entonces B. No B, luego no A*). Esto es, que toda proposición científica tiene que ser susceptible de ser falsada (falsacionismo), lo que implica que se pueden diseñar experimentos que, en el caso de dar resultados distintos a los predichos, negarían la hipótesis puesta a prueba.

Siendo generalmente admitido que el científico pueda emplear métodos definitorios, clasificatorios, estadísticos, hipotético-deductivos, procedimientos de medición, etc., referirse al método científico es también referirse a este conjunto de prácticas para la obtención y construcción del conocimiento. De esta manera, aún siendo conscientes de que no es la única clasificación posible, elaboramos la **figura 7.1** como muestra y síntesis de las principales ramas del método científico en la actualidad. Debe tenerse en cuenta que éstas técnicas están sujetas al devenir histórico, y, por tanto, pueden ser otras en el futuro.

Figura 7.1. Clasificación propuesta para las ramas del método científico

Analogía		
Método Dialéctico		
Método Empírico-Analítico	Método Experimental	Método Hipotético-Deductivo
	Método de la Observación Científica	
	Método de la Medición	
Método Fenomenológico		
Método Hermenéutico		
Método Histórico		
Método Lógico		
Método Lógico-Deductivo	Método Deductivo Directo	
	Método Deductivo Indirecto	
Método Lógico-Inductivo	Método Lógico de Inducción Completa	
	Método Lógico de Inducción Incompleta	Método de Inducción por simple enumeración o conclusión probable
		Método de Inducción Científica
Método Sintético		
Método Sistemico		

FUENTE: *Elaboración propia, a partir de diversas fuentes*

Presentamos a continuación algunas características definitorias de las principales ramas del método científico que nos son útiles y más afines al presente trabajo, y nos referiremos de manera especial al método hipotético-deductivo, base de la investigación empírica que nos ocupa:

El método empírico-analítico, al basarse en la experimentación y la lógica empírica (de la ἐμπειρία aristotélica esto es, en la experiencia –ἐμ en, y πειρία pruebas–), construye el conocimiento mediante el procedimiento de ensayo-error. De ahí que se considere un método de generación de conocimiento, “autocorrectivo” y “progresivo”, y sea el modelo más comúnmente utilizado. Es característico de las ciencias descriptivas –aquellas que consisten en distinguir los elementos de un fenómeno y proceder a revisar ordenadamente

cada uno de ellos por separado—, sean ciencias naturales o ciencias sociales o humanas, y dentro del mismo podemos distinguir específicamente el:

El método experimental ha sido descrito como *el más complejo y eficaz de los métodos empíricos*, por lo que a veces se utiliza erróneamente como sinónimo de método empírico. (hay quien lo considera un método independiente del método empírico por su gran desarrollo y relevancia, y por considerarse independiente de la lógica empírica, ya que su base es la lógica experimental).

En este método el investigador interviene sobre el objeto de estudio modificando a este directa o indirectamente para crear las condiciones necesarias que permitan revelar sus características fundamentales y sus relaciones esenciales bien sea:

- Aislando al objeto y las propiedades estudiadas de otras influencias.
- Reproduciendo el objeto de estudio en condiciones controladas.
- Modificando las condiciones bajo las cuales tiene lugar el proceso o fenómeno que se estudia.

Comprende dentro de sí al método hipotético-deductivo (que dejamos para el final de este análisis).

El método lógico es una rama clásica del método científico, considerada de menor fiabilidad, pero su unión con el método empírico da lugar al método hipotético-deductivo, uno de los más populares en la actualidad. Siendo la lógica la *Ciencia que expone las leyes, modos y formas del conocimiento científico* (Real Academia Española de la Lengua, 2001), el método lógico tiene por objeto la inferencia, esto es el estudio de las reglas de la evaluación mental entre proposiciones. Así, el método lógico es el que genera conocimiento (*conclusiones*) a través de una evaluación mental formalizada del objeto (*premisas*).

Merece una mención en este trabajo el método sintético, que relaciona hechos aparentemente aislados y para formular una teoría que unifica los diversos elementos. Consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad, y se presenta generalmente en el planteamiento de la hipótesis: El investigador sintetiza los contenidos para establecer una explicación tentativa que someterá a prueba.

Asimismo, debemos referirnos también aquí al método sistémico, que se dirige a la modelización del objeto de estudio mediante la determinación de sus componentes, así como las relaciones entre ellos.

Esto es, siendo un sistema el *Conjunto de cosas que relacionadas entre sí ordenadamente contribuyen a determinado objeto* (Real Academia Española de la Lengua, 2001); y un modelo la *Representación en pequeño de alguna cosa, así como el esquema teórico, generalmente en forma matemática, de un sistema (...) que se elabora para facilitar su comprensión y el estudio de su comportamiento* (Real Academia Española de la Lengua, 2001), la construcción dichos modelos es la finalidad y éstos son el objeto de estudio de esta forma de producción de conocimiento científico.

Por fin, el método hipotético-deductivo, que para algunos debería considerarse propiamente más como una rama del método empírico-analítico, por su base empírica, pero no necesariamente experimental. El D.R.A.E. nos dice que empírico es 1. *Perteneciente o relativo a la experiencia* o 2. *Fundado en ella*, y, define experimental como *Fundado en la experiencia, o que se sabe y alcanza por ella*, pero también como *Que sirve de experimento, con vistas a posibles perfeccionamientos, aplicaciones y difusión*, lo cual hace una clara diferencia. Con todo, el método hipotético-deductivo se engloba con la mayor frecuencia dentro del método experimental.

También cuenta con raíces en el método lógico, ya que esta rama del método científico obliga al científico a combinar la reflexión racional –momento racional: formación de hipótesis y desarrollo de la deducción– con la observación de la realidad –momento empírico: observación y verificación–. Todo ello sin obstaculizar el empleo de otros métodos que lo ayuden a organizar y sistematizar el objeto de la experiencia (precisamente a través del método sistémico). Y si además se hallan estudios de diferentes objetos de conocimiento que muestran una importante compatibilidad entre sí, el científico podrá aplicar el método sintético, considerando las conclusiones de dichos estudios como partes de un todo, que es a su vez un nuevo objeto modelizable.

Francis Bacon enalteció el método inductivo y la lógica experimental. Enfrentándose con el silogismo aristotélico al que acusa de crear un conocimiento basado en *nociones* –abstracciones precipitadas–, y por tanto carente de solidez (González Expósito y Pérez Cruz, 2002), afirmó que el experimento debía ser guiado y dirigido para la consecución del fin

deseado (se nos dice incluso que intentó suplantar el *Organon* de Aristóteles con su *novum organum*), o de lo contrario nos hallaríamos ante la experimentación casual y sin coordinar, con la que se había de acabar...

Para guiar la experimentación, Bacon define un proceso compuesto de 6 pasos, como sigue:

- 1) Observación: *Observar es aplicar atentamente los sentidos a un objeto o a un fenómeno, para estudiarlos tal como se presentan en realidad, puede ser ocasional o causalmente.*
- 2) Inducción: *La acción y efecto de extraer, a partir de determinadas observaciones o experiencias particulares, el principio particular de cada una de ellas.*
- 3) Hipótesis: *Planteamiento mediante la observación siguiendo las normas establecidas por el método científico.*
- 4) Prueba de la hipótesis por experimentación.
- 5) Demostración o refutación (Antítesis) de la hipótesis.
- 6) Tesis o teoría científica (conclusiones).

Bacon promovió la recopilación de grandes colecciones de datos en experimentos exploratorios, anteriores a la construcción de hipótesis y teorías.

Martínez Tercero habla de (*consenso universal acerca de*) la ausencia de validez lógica rigurosa en la inducción, frente a la radical fuerza lógica de la falsación (Martínez Tercero, 1999). De manera muy clara explica cómo sólo hay rigor lógico pleno cuando se demuestra la falsedad de una hipótesis (en un contexto de validez, se sobreentiende), mientras que la verificación de un conjunto de enunciados básicos –o hipótesis básicas– sólo corroboran (que no demuestran) el enunciado teórico –o hipótesis teórica– objeto del análisis.

Este autor define cuatro fases del método como *las únicas cuatro fases del mismo sobre las que existe un consenso universal* al hablar del proceso para el análisis específico de fenómenos propios de las ciencias sociales, como el que nos ocupa. Éstas son:

- 1) Elaboración de una hipótesis teórica, que no es un hecho observable, sino la consecuencia de éste.

- 2) Proceso deductivo a partir del anterior enunciado teórico.
- 3) Propuesta de uno o varios hechos necesarios y observables, o hipótesis básicas, esto es, construidas a partir de hechos observables empíricamente, y que por tanto tienen la utilidad de explicar las hipótesis teóricas.
- 4) Contrastación de los enunciados básicos

Se presupone, por lo dicho, que existen al menos dos tipos de hipótesis, en función de la naturaleza de los conceptos que contienen y la posibilidad de ser contrastadas:

- 1) Hipótesis teóricas o enunciados teóricos o, simplemente, teorías. Son constructos teóricos de nivel general, es decir, sus conceptos son de tipo teórico –propuestas acerca de las causas que explican los hechos–. No son contrastables u observables directamente, sino que sólo pueden ser corroboradas a través de la contrastación una(s) hipótesis básica(s) que deriva(n) de ellas.
- 2) Hipótesis básicas, que contienen conceptos empíricos, describen hechos y se pueden contrastar u observar directamente.

Martínez Tercero, presenta otra clasificación: la de los enunciados teóricos normativos –que realmente carecen de carácter científico, y por tanto no pueden considerarse verdaderas teorías–, frente a los enunciados descriptivos, que constituyen verdadera “ciencia positiva”. Las normas, antes que teorías, serán modos de proceder que manan de la unión de la ciencia –ahora sí, en forma de enunciados teóricos– con un objetivo específico. Esto es, la norma puede estar sustentada por una base científica a través de un proceso deductivo, pero no será nunca una teoría científica.

El mismo autor habla también de un tipo de enunciados teóricos muy comunes en las ciencias humanas: Los enunciados teleológicos, que *proponen como explicación de los hechos el que un elemento, un conjunto de ellos, o un sistema, tiene una tendencia o una preferencia, o un propósito hacia un determinado estado o un determinado objetivo*.

Por último, se asume que toda hipótesis debe partir de un cuerpo teórico preexistente. Así, por lo general, la investigación académica se constituye de una serie de elementos de los que este trabajo pretende ser muestra. Dichos elementos son:

- 1) El tema o cuestión objeto de la investigación.
- 2) Su marco conceptual.
- 3) Los objetivos de la investigación.
- 4) La orientación que se dará a ésta.
- 5) La Metodología a utilizar.
- 6) El análisis de los resultados y sus conclusiones.

Dicho todo lo anterior, abordamos a continuación la formulación de las hipótesis, teniendo también en mente las siguientes palabras de Díaz-Bustamante, quien citando a Sarabia Sánchez (1999); Losada y López-Feal (2003) y Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, (2006) marca una serie de pautas para hacerlo correctamente.

En concreto dice que *para que efectivamente una conjetura, proposición o especulación sobre la realidad pueda definirse como hipótesis tiene que cumplir una serie de requisitos y se refiere a éstos:*

- *Debe ofrecer una respuesta probable o plausible al fenómeno objeto de estudio.*
- *Debe realizarse dentro de un marco teórico y, por tanto, estar relacionada con un cuerpo de conocimientos organizados y sistematizados.*
- *Debe referirse a una situación “real” (a la realidad).*
- *Debe ser comprobable, ya sea mediante deducción, análisis empírico o cualquier otro sistema científicamente válido (i.e. al formular una hipótesis es preciso verificar que existen técnicas o herramientas de investigación capaces de contrastar la misma, si pueden desarrollarse, y si están a nuestro alcance).*
- *Ha de permitir generar nuevo conocimiento, ya sea confirmando o refutando, precisando, revisando el saber anterior o generando uno nuevo.*

- *Debe ser generalizable o tener cierta capacidad de generalización. Por ello, las suposiciones que se refieren a casos particulares o que son válidas para periodos de tiempo muy cortos no se admiten como hipótesis.*
- *Las variables o términos de la hipótesis deben ser comprensibles, precisos y lo más concretos posible.*
- *Como consecuencia de lo anterior, y desde el punto de vista formal, la hipótesis debe ser fácil de entender.*
- *La relación entre variables propuesta por la hipótesis debe ser clara y lógica.*
- *Los términos o variables de la hipótesis deben ser observables y medibles, así como la relación planteada entre ellos.*

7.2. Hipótesis teórica y objetivos de la investigación

A partir del estudio y análisis de la doctrina reconocemos la gran diversidad formal que adoptan las marcas de distribuidor (MDDs), así como la diversidad de estrategias de marketing que, a través de ellas, aplican los distribuidores minoristas a los cuales pertenecen.

Dadas estas condiciones, nos preguntamos por las diferentes funciones que dichas marcas pueden cumplir, y de manera concreta por una función específica, que residiría en su presunta capacidad para incrementar la lealtad de los consumidores a los establecimientos minoristas. Esta pregunta es el origen de nuestra hipótesis teórica (expresada como HT), central o general se expresa de la siguiente manera:

HT: Las marcas del distribuidor (MDDs) poseen la capacidad de contribuir positivamente a la lealtad a las grandes superficies no alimentarias (GSNAs), por parte de los clientes.

En consonancia con esta hipótesis teórica, el objetivo general de este trabajo, por lo tanto será *Desarrollar y validar empíricamente un modelo teórico que determine y mida la capacidad de la marca del distribuidor (MDD) para desarrollar la lealtad por parte de los consumidores hacia las enseñas de gran distribución no alimentaria (GSNAs).*

De acuerdo al método (Martínez Tercero, 1999), pretendemos llegar a corroborar esta hipótesis teórica, a través de la verificación de una serie de hipótesis básicas, todas ellas relativas al comportamiento observable y/o las declaraciones de los consumidores del mercado en que operan estos distribuidores (las GSNAs).

Para generar dichas hipótesis básicas es necesario hacer un trabajo inductivo a partir de la doctrina anteriormente analizada y expuesta aquí, así como a partir de la observación de la realidad. Sobre la primera de las fuentes aplicaremos primero, por lo tanto, el método sintético, extrayendo lo más relevante de cada autor y cada modelo existente. Posteriormente aplicamos el método sistémico: El objetivo es modelizar el fenómeno completo de la lealtad a las MDD y las enseñas, sobre la base, como hemos dicho, de la observación de la realidad, y de la síntesis de los modelos (parciales) estudiados hasta aquí.

7.3. Propuesta de un modelo de análisis y medición de la lealtad a los establecimientos minoristas no alimentarios y a sus marcas del distribuidor

La modelización de la conducta humana y sus motivaciones es posiblemente una de las más populares y frecuentes formas de abordar el estudio de este fenómeno. Los modelos denominados “de caja negra” (Kotler y Armstrong, 2013) son muy comunes en marketing: Partiendo de unas variables observables (i.e. variables no controlables y/o estímulos de marketing) las cuales interactúan entre sí de manera no controlada, así como con otra serie de variables no observables (e.g. motivaciones, actitudes, intenciones, etc.), estos modelos pretenden analizar el resultado o “output” de esa interacción que tiene lugar en “la caja negra” (úsase esta alegoría por “el cerebro humano”), la cual es observable y medible (generalmente, una conducta).

Se profundizó abundantemente en este tipo de modelos al abordar modelos específicos de la lealtad (6.3.3.4.1. Visión teórica), y presentar los *modelos de elección discreta*: Recordemos simplemente que estos modelos expresan la lealtad como una conducta sujeta a una probabilidad, la cual a su vez es función de elementos controlables y no controlables. Éstos últimos son lo que se denominan, en conjunto, “perturbación aleatoria”, y es la expresión de esa aleatoriedad la que da lugar a los diferentes modelos (logit, probit, logit anidado, etc.), en función de la forma que se presuponga que adopta su curva de probabilidad (una curva logística, una normal, etc.).

Por otra parte, más adelante en el mismo capítulo (6.3.3.4.2. Modelo aplicados) presentamos ejemplos de toda una serie de modelos que hacen precisamente lo contrario: intentan explicar esos componentes e interacciones no-observables, a través constructos teóricos a los que dan diferentes denominaciones entre las que destacan, por habituales, la actitud y la intención, la valoración del individuo sobre la norma social y la influencia situacional...

Volviendo al *Fundamentos de Marketing* (Kotler y Armstrong, 2013), uno de los manuales de marketing de mayor aceptación desde su primera edición en 1980, en su capítulo 14 – dedicado a las comunicaciones de marketing– propone un modelo de la conducta de compra que reproducimos aquí como el primero y más básico de los modelos a incluir en este

trabajo de síntesis: El modelo de etapas de disposición a la compra (o *disposición del comprador*, dependiendo de la traducción).

El modelo de etapas de disposición a la compra, que se propone como un modelo para segmentar al consumidor y así determinar los objetivos de comunicación, propugna que los objetivos de la comunicación deben fijarse en función de la predisposición a comprar por parte de los clientes (primer criterio de segmentación). Se nos dice que el sujeto atravesaría 6 etapas (**figura 7.2**); y, así, habría mensajes de comunicación destinados a desarrollar el reconocimiento de marca (*brand awareness*), su conocimiento (*knowledge*), el gusto por la misma (*liking*), la preferencia (*preference*), entendida como un gusto superior, en relación a las demás marcas competidoras en la categoría de producto. Posteriormente encontraríamos la convicción (*conviction*), expresada como una intención de compra, y finalmente la compra (*purchase*), como conducta.

Figura 7.2. Modelo de etapas de la disposición a la compra (*consumers' readiness to buy*)



FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Kotler y Armstrong, 2013*

Este modelo, comúnmente aceptado y empleado, se ha completado con una séptima etapa, la lealtad, entendida ésta como una etapa final, en unas ocasiones, y en otras como un proceso de *feed-back* o retroalimentación, encaminado a un mejor y/o mayor conocimiento (refuerzo de la imagen) de la marca. La **figura 7.3** expone éste segundo caso, a partir de otro manual de uso frecuente en la docencia (Rayport y Jaworski, 2002), si bien se trata únicamente de un ejemplo, ya que son muchos los desarrollos del modelo general en este sentido.

Figura 7.3. Modelo de etapas de la disposición a la compra, incluyendo la lealtad

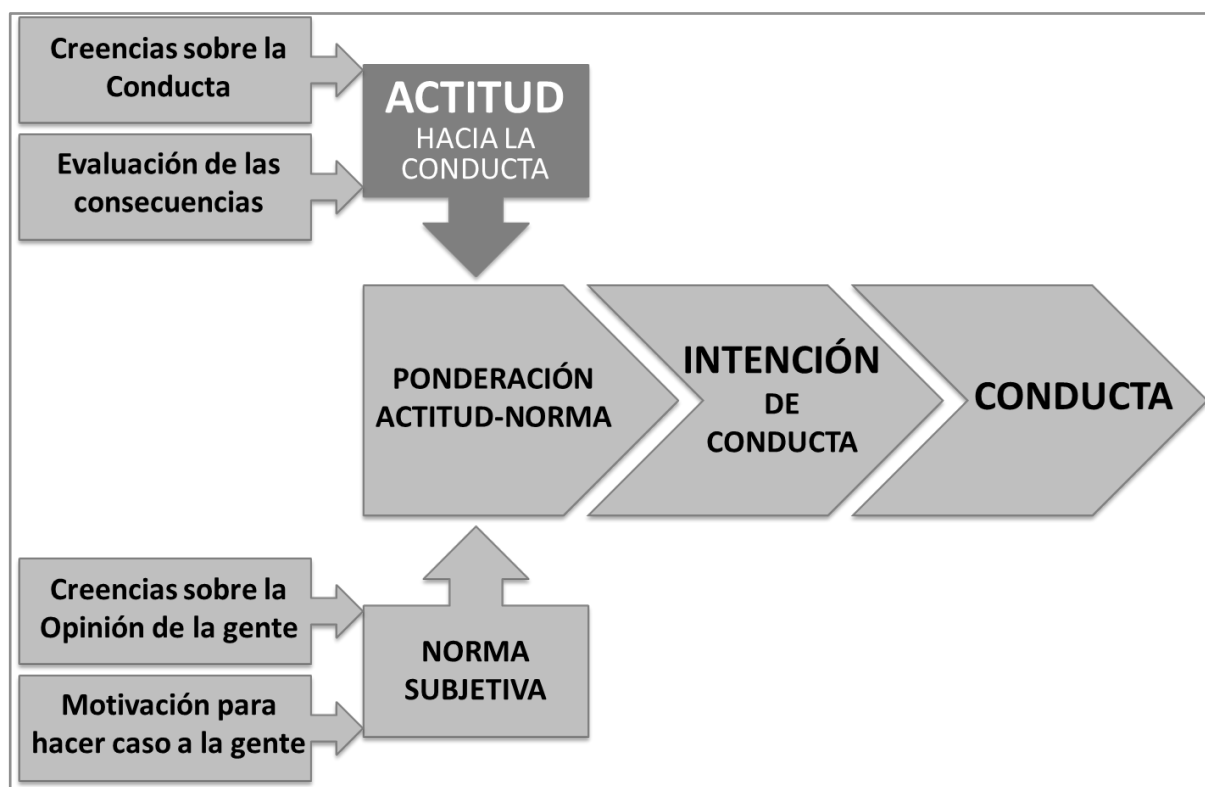


FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Rayport y Jaworski, 2002*

Buscando la generalización del modelo, parece bastante sencillo asociar éste/éstos con la teoría de la acción razonada (T.R.A.) de Ajzen y Fishbein (Ajzen y Fishbein, 1980), que ilustramos con la **figura 7.4**.

En la T.R.A. se habla de “Actitud” (recordemos: *Estados de disposición mental y neuronal, organizados mediante la experiencia, que ejercen una determinación o influencia dinámica sobre la respuesta del individuo a todo objeto y/o situación con que se relaciona*. (Allport, 1935)) e “Intención” (una traducción libre de Kim y Hunter rezaría: *Disposición del individuo a involucrarse en determinadas conductas, respecto de un sujeto u objeto* (Kim y Hunter, 1993)), de la misma forma en que los herederos de Kotler y Armstrong hablan de “Gusto” y “Preferencia” (que corresponderían a grados de la actitud) o de “Convicción” (que correspondería a la intención); e igual que Knox y Walker hablan de “Involucramiento” (*brand involvement*) y “Compromiso” (*brand commitment*) (Knox y Walker, 2001; Knox y Walker, 2003), todos ellos refiriéndose invariablemente a los antecedentes de la conducta.

Figura 7.4. Modelo T.R.A. de la conducta humana



FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Ajzen y Fishbein, 1980*

Por el tipo de conductas que Ajzen y Fishbein analizan (debe recordarse que se trata de un modelo general), se observa un gran peso de la norma subjetiva como condicionante de la intención. En los modelos de marketing, pro el contrario, este factor suele tener un peso inferior al de la actitud.

A continuación de estos dos modelos generalistas de la conducta (y alguna secuela también ilustrada y comentada), retomamos algunos de los modelos de la lealtad que se ilustraron a través del análisis de la doctrina, proponiendo una nueva representación de los mismos que permita su comparación, tanto con los anteriores, como entre sí. Hablamos de dos tipos de modelo, fundamentalmente: Los de lealtad a las marcas (más concretamente las MDDs) y los de lealtad a las enseñas de servicios (y más concretamente a las enseñas de distribución no alimentaria).

Así, recordamos primero la interpretación del modelo de Keller realizada por Jara y Cliquet que se presentó mediante la **figura 6.6** (Jara y Cliquet, 2012). El modelo, que se refiere al capital de la MDD (a partir del modelo genérico original de Keller), se muestra completado

y perfeccionado en la **figura 7.5**, que va a permitir, también, ponerlo en relación con los modelos generalistas anteriormente analizados en esta síntesis.

Figura 7.5 Resumen del modelo de análisis del capital de MDD (versión 2)



FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Jara y Cliquet, 2012*

No olvidemos que la “Imagen” realmente se refiere a las “Asociaciones con la marca” de Keller (Keller, 1993), las cuales tienen un sentido (positivo o negativo) denominado “Favorabilidad” y una intensidad (mayor o menor) denominada “Fuerza de la asociación”. Un tercer factor sería la “Singularidad” de las mismas. En definitiva, las asociaciones con la marca (Atributos y Beneficios) son los desencadenantes de la Actitud, reflejada como una consecuencia de éstas en la mayoría de los modelos de la conducta.

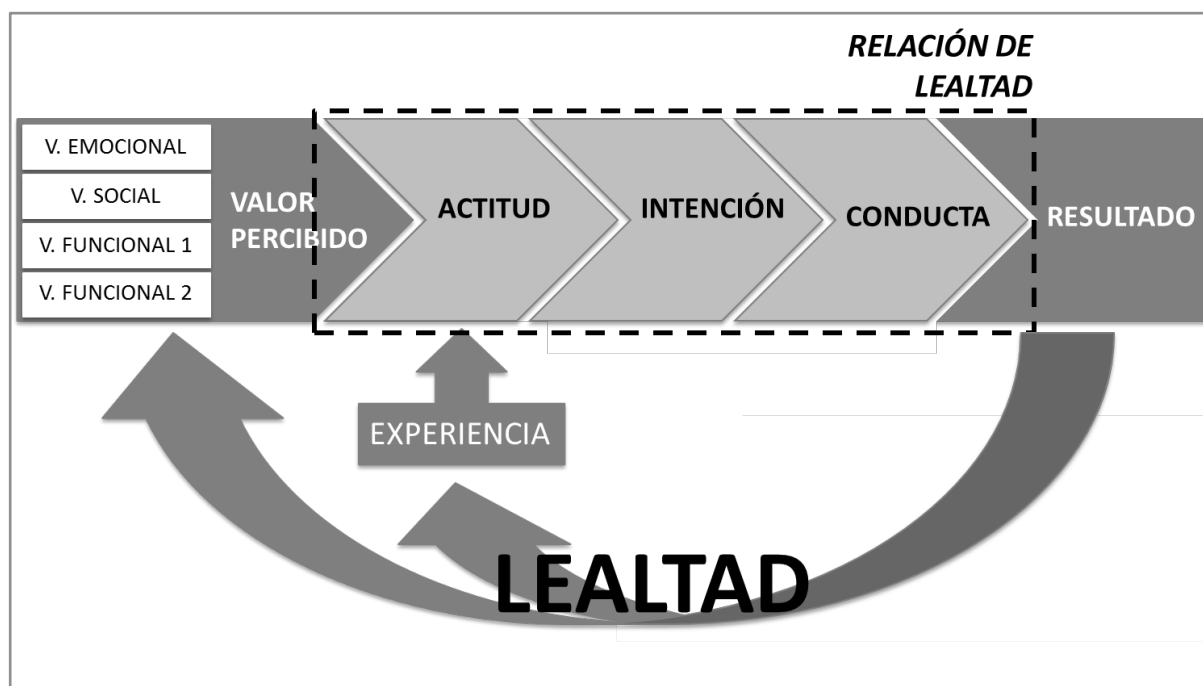
Para Jara y Cliquet, la Actitud hacia la MDD se ve influenciada por 5 factores:

- Calidad percibida
- Precio percibido
- Personalidades de la marca
- Servicios de la marca
- Servicios de la tienda

En segundo lugar, retomamos también el modelo comprehensivo de lealtad al establecimiento que presentamos en la **figura 6.40** (Ruiz-Molina, 2009). También en este caso presentamos una representación ligeramente adaptada, alineada con el resto de los aquí presentados, en la **figura 7.6**: En ella se ha dado más peso a la “relación de lealtad” (Dick y Basu, 1994), y se ha expresado ya con total claridad que la retroalimentación del proceso forma parte de las consecuencias de la lealtad, como hemos visto más arriba, afectando al valor percibido y sus componentes (Sweeney y Soutar, 2001), en el lado más racional; y al mismo tiempo a la actitud, en el lado más emocional de la determinación de intenciones y conductas.

Esta retroalimentación ha de ser válida tanto para este modelo (de lealtad a las enseñas), como para el anterior (referido a la lealtad a las MDDs), y para cualquier modelo que siga los preceptos de la teoría de la acción razonada, en realidad.

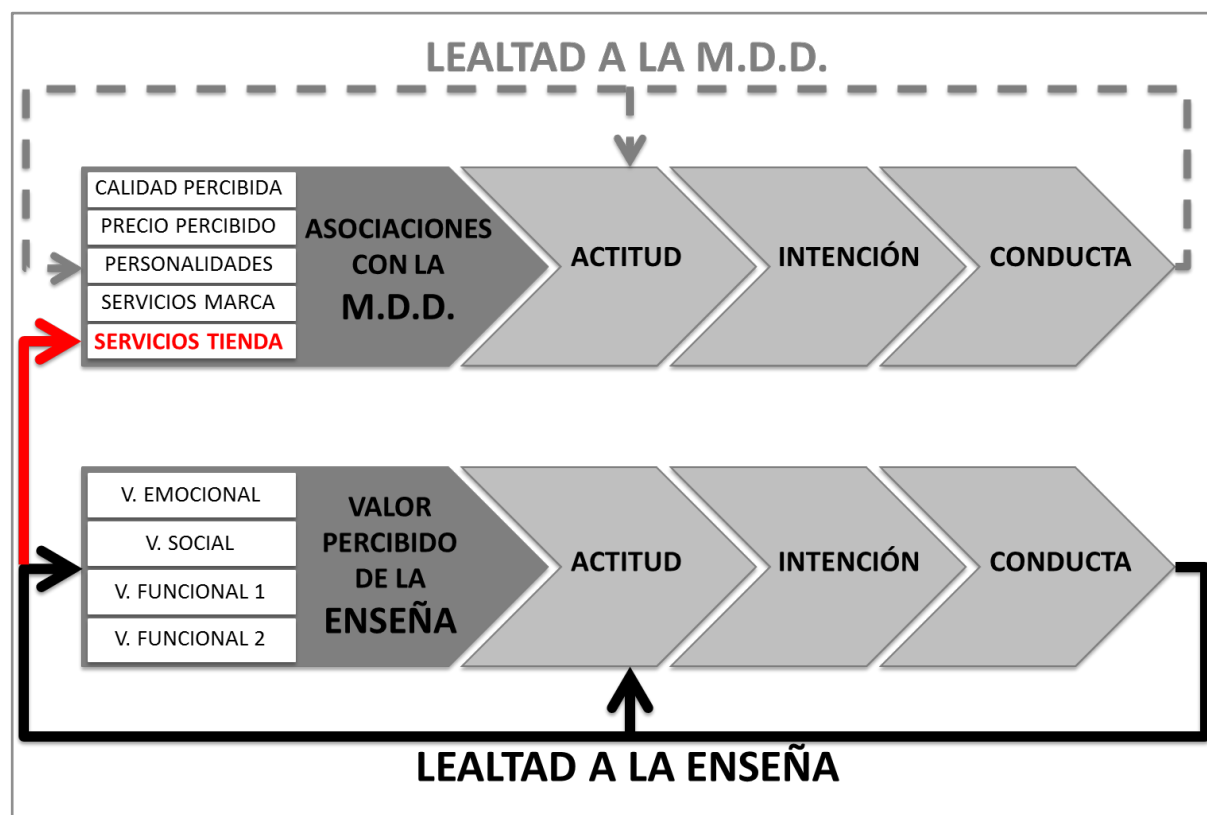
Figura 7.6. Modelo comprehensivo de la lealtad en el sector de la distribución minorista



FUENTE: *Elaboración propia, a partir de Dick y Basu., 1994; Sweeney Y Soutar, 2001 y Ruiz-Molina, 2009*

Y aquí comienza el verdadero trabajo de síntesis: La **figura 7.7** ilustra ambos procesos de la lealtad completos y en paralelo, contemplando también (en rojo) la influencia –ya reconocida en el modelo de Jara y Cliquet– que los servicios de la tienda ejercen sobre imagen de (*asociaciones con*) la MDD (esto es, las consecuencias de comprar en una enseña determinada, como asociación o factor componente de la imagen de su MDD).

Figura 7.7 Paralelismo entre los modelos de lealtad a las marcas (y a las marcas del distribuidor o MDDs) y los modelos de lealtad a las empresas de servicios (y las enseñas de la distribución minorista).



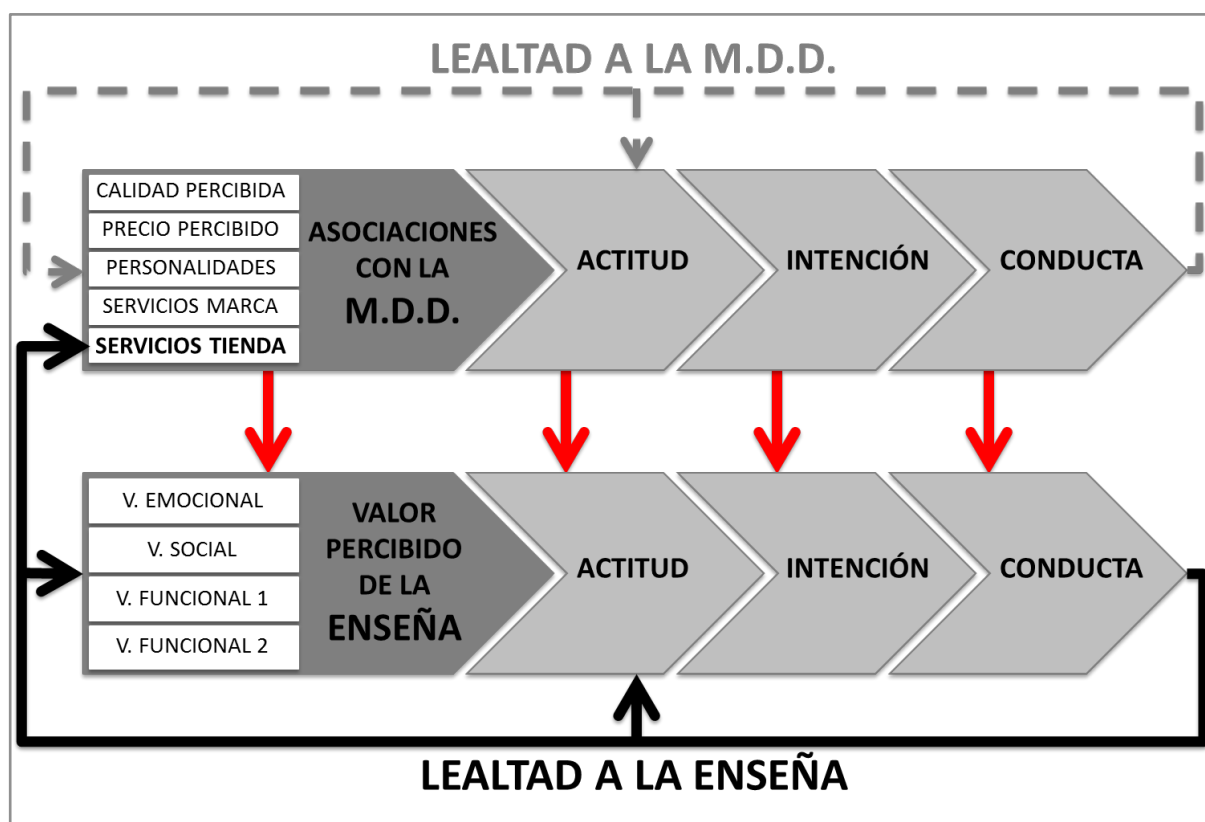
FUENTE: *Elaboración propia*

Pero esta figura es sólo el principio de nuestra reflexión. En realidad no hay nada nuevo en ella, salvo la propia imagen y, quizá, la claridad con que pone en relación todos los factores que son de relevancia para el tema que nos ocupa.

Ahora bien, a partir de este esquema común que muestra las influencias de un modelo en otro (de momento en un único sentido), y a partir de la creencia generalizada en la doctrina —se han traído a colación abundantes citas entre las que, quizá, la más destacada por su radicalismo sea la de Corstjens y Lal y su afirmación de que la MDD *sólo justifica su existencia en tanto en cuanto es capaz de desarrollar la fidelidad al establecimiento* (Corstjens y Lal, 2000)—, lo que nos hemos preguntado en la Hipótesis Teórica es, precisamente, si esta influencia podría tener el sentido contrario: Si es posible establecer una relación en sentido inverso a la de la **figura 7.7**; si es cierto que *Las marcas del distribuidor (MDDs) poseen la capacidad de contribuir positivamente a la lealtad a las grandes superficies no alimentarias (GSNAs), por parte de los clientes.*

Esta influencia “en sentido contrario” tomaría la forma de influencias de la imagen de las MDDs sobre el valor percibido de la enseña, y/o de la actitud hacia aquellas y su influencia sobre la actitud hacia ésta, lo mismo que para la intención, y por último para la conducta. La **figura 7.8** representa estas influencias en rojo.

Figura 7.8. *Influencia de la lealtad a las MDDs sobre la lealtad a la enseña.*

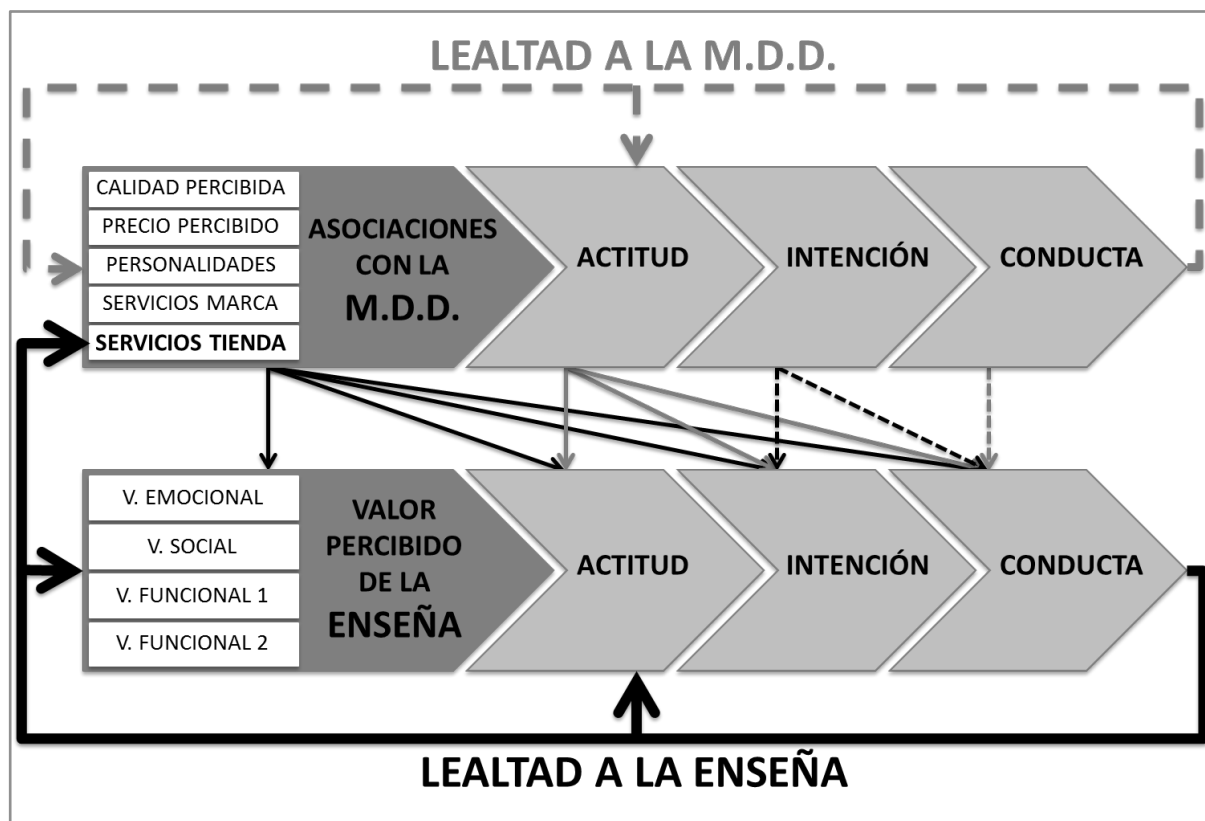


FUENTE: *Elaboración propia*

No obstante la simplicidad con que hemos representado el proceso en la **figura 7.8**, sabemos de la complejidad del constructo de la lealtad –y en la literatura se da buena cuenta de ello–, así como de la multiplicidad de factores que pueden influir en ella. Es más, como queda patente en la literatura, los propios componentes de la lealtad ejercen influencia también los unos sobre los otros (prácticamente todos mantienen relaciones de co-dependencia).

De esta manera, quizá la mejor manera de representar el modelo de análisis que proponemos sea la **figura 7.9**, de la cual se podrían extraer ya, casi de manera intuitiva, las hipótesis básicas que deberían contrastarse, para corroborar la hipótesis teórica propuesta.

Figura 7.9. Influencia de la lealtad a las MDDs sobre la lealtad a la enseña.



FUENTE: *Elaboración propia*

Éste es el modelo propuesto: Un modelo en el que aún están por validar las relaciones que emergen desde Imagen (*Asociaciones*), Actitud, Intención y Conducta leales hacia la MDD y las unen con la Imagen (*Valor percibido*), Actitud, Intención y Conducta leales hacia la enseña, las cuales procuraremos demostrar empíricamente.

7.4. Formalización de las hipótesis básicas y objetivos específicos

Habiendo postulado como objetivo general de la presente tesis el *Desarrollar y validar empíricamente un modelo teórico que determine y mida la capacidad de la marca del distribuidor (MDD) para desarrollar la lealtad por parte de los consumidores hacia las enseñas de gran distribución no alimentaria (GSNAs)*, y una vez desarrollado y expuesto dicho modelo en el epígrafe anterior, a continuación se expresan las hipótesis básicas que manan del mismo. Éstas, con el fin primigenio de corroborar la hipótesis teórica (HT), implicarán al mismo tiempo, con su validación total o parcial, otro tanto (esto es, una validación total o parcial) para el propio modelo.

Debe tenerse en cuenta que, mediante el trabajo de campo en su fase cuantitativa (desarrollo de la encuesta y el consiguiente análisis de los datos) perseguimos una validación de las hipótesis básicas con carácter general. Esto es, una validación en su totalidad y para todo el universo muestral. No obstante lo dicho, la experiencia y la doctrina aconsejan prudencia, ya que la validación de una hipótesis básica puede no ser universal, sino que ocurriría únicamente para determinado(s) público(s) objetivo(s), igual que podría ocurrir bajo cualquier otro componente circunstancial (un lugar, un momento histórico, etc).

De un parte, tengamos en cuenta que esta especificidad se pone de manifiesto en prácticamente toda la literatura referida a distribución no alimentaria: La diversidad de categorías de producto implica toda una panoplia de comportamientos de compra diferentes por parte de los consumidores (y, por extensión, de procesos mentales también diferentes), consecuencia de lo que podríamos denominar su “afinidad” con el producto.

De otra, igual que no debemos esperar que la totalidad de la población española mantenga una actitud y comportamiento similares hacia los productos de esta categoría, tampoco será así hacia sus marcas y/o las marcas del distribuidor...

Como consecuencia de esto, las hipótesis básicas deberán ser contrastadas sobre diferentes segmentos de consumidores, en función de

- A. Sus variables individuales (según los modelos de elección discreta (Train, 1986))
- B. Los beneficios buscados y la relación con las Marcas del Distribuidor (Martos-Partal y González-Benito, 2009)

C. Su relación con la categoría de producto (Mellens, Dekimpe y Steenkamp, 1996), en este caso el bricolaje.

Así, se propone el contraste de las hipótesis sobre al menos dos muestras, a saber:

1. Una que represente a la población general, sin distinción de sus variables individuales, relación con la MDD ni/o con el producto.
2. Otra u otras que representen a segmentos específicos, como por ejemplo el denominado de “bricoladores apasionados” (niveles altos de afición y habilidad bricoladoras).

Eventualmente podrán considerarse otras variables de segmentación, pero por el momento, la verificación de las desviaciones producidas para estas variables entre los grupos propuestos será suficiente al objeto de esta tesis. Profundizar más en las variables individuales abre, por otra parte, interesantes futuras línea de investigación.

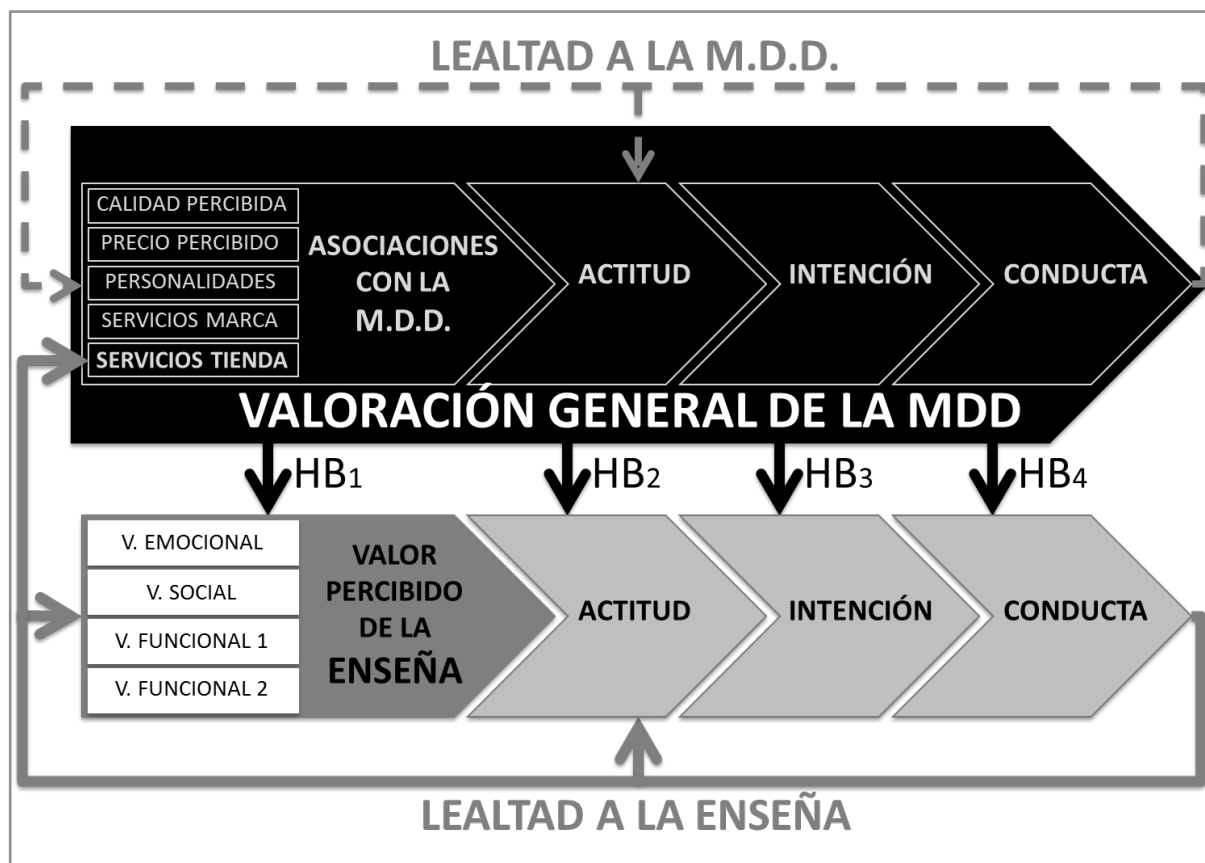
De acuerdo a lo anterior, las hipótesis básicas deberán referirse a la Imagen, la Actitud, la Intención y la Conducta hacia la MDD, y su influencia sobre los determinantes (es decir, la Imagen, Actitud, Intención y Conducta), en última instancia de la Lealtad hacia la Enseña propietaria de dicha MDD, tal como mostraba la **figura 7.10**.

No obstante, dada la generalizada aceptación de la Teoría de la Acción Razonada (**figura 7.4**) y la cantidad de experimentos realizados que demuestran su aplicabilidad al campo de la marca y la MDD, para la realización de nuestro trabajo de campo se propone a continuación un modelo simplificado que, entre otras virtudes, reduce el número de hipótesis básicas de 10 a 4, sin perder su valor explicativo. Al fin y al cabo, la Hipótesis Teórica propone la *contribución positiva de la MDD al desarrollo de la lealtad a las GSNAs por parte de los clientes*, tanto da si dicha contribución o influencia se produce a través de la Imagen de la MDD, de las Actitudes desarrolladas hacia la misma, de la Intención de compra, o de la propia Conducta resultante...

Así, frente a la complejidad del modelo ilustrado en la **figura 7.9**, la nueva **figura 7.10** presenta una versión simplificada, pero que resultaría idénticamente válida –si se da el caso– toda vez que el modelo secuencial de la T.R.A. es plenamente aceptado y de común aplicación en la literatura sobre la marca y la MDD, como se ha explicado: Las “flechas” verticales y diagonales que representaban la influencia de las variables de la conducta hacia la MDD sobre las variables de la conducta hacia la Enseña pasan de 10 a 4, coincidiendo

con la representación, en sí mismas, de las hipótesis básicas que deberán contrastarse para corroborar la hipótesis teórica.

Figura 7.10. Mod. simplificado: Influencia de la lealtad a la MDD sobre la lealtad a la Enseña.



FUENTE: *Elaboración propia*

La simplificación viene dada por la sustitución de los constructos de Imagen, Actitud, Intención y Conducta por uno comprensivo que denominamos “Valoración General de la MDD”, y que da cuenta de los anteriores. Esta acción se llevará a cabo mediante la construcción de la pregunta apropiada, como sigue:

...Ud. conoce la Marca XX (e.g. DEXTER), ¿Qué puede decir acerca de ella?

- Es una marca que me suena, pero no puedo decir que la conozca realmente.*
- La conozco pero no la he probado, por falta de oportunidad. No tengo una opinión formada.*
- La conozco pero no la he probado, ni creo que lo haga. Creo que a mi no me gustaría.*

- d) La conozco pero no la he probado aún. Creo que escogeré esta marca cuando surja la ocasión.*
- e) La he probado y no me convence. No creo que la compre nuevamente.*
- f) La he probado y me gusta. Probablemente vuelva a comprarla.*
- g) Es la marca que compro habitualmente.*

Como puede verse, esta pregunta, de respuesta obligatoria (respuesta cerrada con 7 opciones), no ofrece la opción de “contradecirse”, como haría una respuesta del tipo “*la compraré, pese a que no me gusta*”. En resumidas cuentas, se asume que, dada la validez del modelo general, estos casos son residuales, y por lo tanto su análisis no interesa a efectos de esta tesis.

Frente a este estado de la cuestión para los modelos de análisis de la Marca, se ha comprobado que existe menos literatura en torno a la aplicación de la T.R.A. al análisis de la Enseña. Encontramos que puede resultar en una interesante contribución el medir la influencia secuencial de los constructos Imagen, Actitud, Intención y Conducta, e incluso Lealtad, en la cadena inferior (la que hace referencia a la Enseña). Por lo tanto, el modelo simplificado mantiene esta cadena desagregada, y la pregunta que trabaje sobre esta hipótesis no podrá formularse asumiendo el cumplimiento de dicha “secuencia horizontal”, como en el ejemplo:

...Ha declarado conocer la enseña XX, ¿Ha visitado sus tiendas? ¿Piensa volver a hacerlo?

- a) Nunca he visitado sus tiendas. No tengo una opinión formada al respecto*
- b) Nunca he visitado sus tiendas, pero tampoco creo que me gustase hacerlo*
- c) Nunca he visitado sus tiendas, pero iría si necesitase productos de bricolaje*
- d) He visitado sus tiendas, pero no creo que vuelva porque no me gustan*
- e) He visitado sus tiendas, pero no creo que vuelva, pese a que me gustan*
- f) He visitado sus tiendas, y posiblemente volveré a hacerlo, aunque no me gustan*
- g) He visitado sus tiendas, y posiblemente volveré a hacerlo, porque me gustan*

Cuando existe un conocimiento real de la enseña (opción *d* y siguientes), se cuestionan tanto la intención (*volveré / no volveré*) como la actitud (*porque me gusta / aunque no me gusta*), por separado. Evidentemente, se espera que las opciones *e* y *f* resulten minoritariamente escogidas, pero su presencia será testigo de los “factores situacionales”

que afectan la secuencia horizontal que resultaría natural, permitiendo con ello validar el modelo.

En las opciones anteriores (*a*, *b* y *c*), en tanto que no existe un conocimiento real de la tienda, se pregunta directamente por la intención, asumiendo que puede existir una actitud y una intención basadas en elementos ajenos a la experiencia. No obstante, a estos consumidores que podemos llamar “inexperimentados” no se les preguntará por los valores en una pregunta siguiente, que sólo responderán los consumidores experimentados – aquellos que han visitado y declaran una intención positiva (*volveré*) o negativa (*no volveré*), e igualmente una actitud positiva (*porque/ pese a que me gusta*) o negativa (*porque/ pese a que no me gusta*) hacia la Enseña–.

Al preguntar por esos atributos de la enseña diremos: *...Parece usted un cliente satisfecho (o insatisfecho) de Leroy Merlin. Para comprender los motivos de su satisfacción (o insatisfacción), por favor indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones:*

- *Tiene el surtido o la gama que a mi me gusta*
- *Me queda cerca*
- *Su personal es agradable y su trato es correcto*

Estas opciones, con una escala de Likert de *acuerdo/desacuerdo* pueden enriquecerse con cualesquiera otros atributos y beneficios que se determinen como fundamentales durante la fase cualitativa previa.

Llegamos, tras estas explicaciones previas que nos han parecido pertinentes, al punto de verbalizar apropiadamente las hipótesis básicas, lo que hacemos a continuación:

HB1: *Una valoración general positiva de las marcas del distribuidor desencadena un mayor valor percibido de la enseña titular de dichas MDDs (valoración de los atributos y beneficios asociados a la enseña).*

Ya anticipamos una mayor complejidad en la medición de la variable Imagen o “Valor Percibido”, por cuanto la mera definición de los atributos a valorar representa ya un trabajo extraordinario, frente a la simplicidad de medir (declaración) Actitudes e Intenciones. Este trabajo extraordinario de definición es, entre otros motivos, el que dará sentido a una fase exploratoria.

HB2: *Una valoración general positiva de las marcas del distribuidor desencadena una actitud positiva hacia la enseña titular de dichas MDDs (me gusta vs. no me gusta).*

HB3: *Una valoración general positiva de las marcas del distribuidor desencadena una intención de compra positiva hacia la enseña titular de dichas MDDs (compraré allí vs. no compraré allí).*

Respecto a la medición de actitudes e intenciones, basten las explicaciones anteriores y los ejemplos de las preguntas a incluir en el cuestionario, como muestra del sistema definido. Para la medición de las actitudes se empleará la variable dicotómica *me gusta / no me gusta*, que podrá convertirse en variable mixta (escala), y para las intenciones se empleará la variable *volveré / no volveré*.

HB4: *Una valoración general positiva de las marcas del distribuidor desencadena la lealtad conductual hacia la enseña titular de dichas MDDs (es mi lugar de compra habitual vs. ocasionalmente o nunca fui a esa tienda).*

Respecto a la HB4, puede inferirse después de todo lo dicho sobre la lealtad en el capítulo 6, que en caso de contrastarse únicamente ésta y ninguna más de las anteriores, estaríamos muy probablemente hablando de una lealtad espuria. Esto es, una mera lealtad conductual a la marca que desencadena una lealtad igualmente conductual a la enseña, careciendo ambas de valor actitudinal, y pudiendo considerarse “verdadera lealtad”: El individuo cambiará de marca al cambiar de establecimiento, y puesto que ésta no tiene un valor real para él, tampoco lo convierte en leal a la enseña. Hemos de asumir que el riesgo de hallarnos en esta situación se incrementa con el uso del modelo simplificado, al reducir el número de Hipótesis Básicas, y con ello de posibles vías alternativas de relación entre la secuencia superior (MDD) y la inferior (Enseña).

En pocas palabras, podemos afirmar que se corroborará y por lo tanto aceptaremos como válida la Hipótesis Teórica (HT), en caso de validarse al menos una de las Hipótesis Básicas HB1 a HB3. Como se ha dicho también, la HB4 no podrá considerarse condición suficiente por sí misma para validar la HT, pero se mantiene esta hipótesis y se realizará su contraste como parte de la validación del modelo propuesto, objetivo de esta tesis.

Hemos de añadir una última hipótesis básica, sobre las presentadas hasta aquí, que hace alusión a la influencia de las variables individuales, los beneficios buscados y relación con

la MDD, y más importante aún, la relación con la categoría de producto sobre el modelo. Con esta nueva hipótesis básica se abre la posibilidad de que si el modelo no se validase para la población en general, sí resultase válido al menos para determinados segmentos definidos en función de dichas variables.

HB5: La influencia de la valoración general positiva de las marcas del distribuidor sobre los diferentes componentes de la lealtad hacia la enseña titular de dichas MDDs varía en función de determinadas variables de carácter individual, como la sensibilidad a la calidad (1), la promoción (2) y el precio (3) , el disfrute del acto de compra (factor hedónico – 4), la lealtad intrínseca del individuo (5), su propensión hacia la marca del distribuidor (6) y su relación con la categoría de producto (7).

Terminamos este enunciado de las hipótesis básicas aludiendo a los objetivos específicos que plantean para las diferentes fases de la investigación: Así como la Hipótesis Teórica se acompaña de un objetivo general, descrito en el epígrafe correspondiente, las Hipótesis Básicas generan necesariamente una serie de objetivos específicos para la investigación.

Los objetivos específicos dependientes de estas hipótesis básicas se describirán a lo largo de los capítulos 8 y 9, desarrollando en cada fase y sub-fase de la investigación empírica un epígrafe específico (e.g. epígrafes 8.1, 8.2.1, 8.3.1, etc.), vinculando los objetivos a las posibilidades de cada técnica empleada, así como a las conclusiones que posteriormente se exponen para cada fase y sub-fase (e.g. epígrafes 8.2.5, 8.3.5, etc.). Esto es, cada técnica de investigación procurará responder a unos objetivos específicos, y su capacidad para hacerlo en mayor o menor medida, se expondrá en las conclusiones del epígrafe específico.

7.5. Tipo de investigación y metodología

La investigación empírica que se desarrolla en los capítulos 8 y 9 de este trabajo sigue un diseño de tipo exploratorio, descriptivo, y explicativo, que combina técnicas cualitativas y cuantitativas, tal como resume la **figura 7.11**.

Figura 7.11. Fases de la investigación, objetivos, metodologías, y técnicas

EL PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN				
FASE	METODOLOGÍA	DISEÑO	TÉCNICA	RESUMEN DE LOS OBJETIVOS GENERALES
1.1	Cualitativa	Exploratorio / Descriptivo	Entrevistas en profundidad	DEFINIR EL MEJOR GUÍON PARA LAS REUNIONES DE GRUPO: <ul style="list-style-type: none"> - Identificar tipologías de consumidor - Definir familias de producto representativas de la categoría - Indagar en las percepciones generales de los consumidores: <ul style="list-style-type: none"> - Relación con la actividad y la categoría - Atributos y beneficios relevantes de los productos - Percepción, conocimiento y valoración de las MDDs
1.2			Reuniones de grupo ("focus groups")	DEFINIR EL CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA PERSONAL ONLINE: <ul style="list-style-type: none"> - Validar las tipologías predefinidas y/o identificar otras nuevas - Validar las familias de producto escogidas - Validar los Atributos y Beneficios identificados para cada familia - Valorar la importancia de las variables individuales en la valoración de atributos y beneficios: <ul style="list-style-type: none"> - Variables individuales (sensibilidad al precio, promo, calidad, etc.) - Beneficios buscados y relación con la MDD - Relación con la categoría
1.3			Análisis de Contenido	ENRIQUECER EL CARÁCTER DESCRIPTIVO (ANÁLISIS DEL DISCURSO DE LAS ENSEÑAS) Y ESCLARECER LAS DESVIACIONES EN LAS PERCEPCIONES DE LOS CONSUMIDORES: <ul style="list-style-type: none"> - Indagar en el esfuerzo de marketing (i.e. Inversión publicitaria y/o de comunicación) realizado por las Enseñas en pro de sus MDDs. - Analizar el posicionamiento de las diferentes enseñas en el mercado de acondicionamiento y mejora del hogar. - Analizar la estrategia de mensaje empleada para posicionar la MDD, en los diferentes soportes (folletos, web, etc.) - Justificar las valoraciones de los participantes en 1.1. y 1.2. sobre las MDDs, a partir del esfuerzo de marketing, las estrategias de comunicación y los posicionamientos.
2.0	Cuantitativa	Explicativo	Encuesta OnLine	CONTRASTAR LAS HIPÓTESIS BÁSICAS: <ul style="list-style-type: none"> - Verificar la influencia de los componentes de lealtad a la MDD sobre la lealtad a la Enseña (HB1 a HB4) - Medir los diferenciales de dicha influencia en diferentes segmentos de consumo, de acuerdo a las variables de segmentación validadas en la FASE 1: <ul style="list-style-type: none"> - Variables individuales (sensibilidad al precio, promo, calidad, etc.) - Beneficios buscados y relación con la MDD - Relación con la categoría

En la vertiente exploratoria, el objetivo es indagar en las percepciones y actitudes de los consumidores frente al bricolaje, y los productos y marcas de esta categoría. Entre otras cosas, se pretende desvelar las motivaciones de compra, en forma de atributos relevantes y beneficios percibidos, en relación con el perfil de consumidor, segmentado en base a una aproximación a su valor de vida. Como se explicó en 5.2.2.3. *Consumidores y perfiles de consumo*, la variable “valor de vida del cliente” está vinculada a la “afición” y la “destreza” en la actividad del bricolaje –dos variables fácilmente medibles–, y condicionaría la relación del individuo con la categoría.

Nuestro estudio debe considerarse también de naturaleza descriptiva, ya que pretende describir el mercado español del bricolaje, tan complejo como se expuso al discutir el contexto de referencia, así como el comportamiento de sus diferentes segmentos de clientes (en función de su valor), todo ello desde el punto de vista de la valoración, actitud, intención y conducta hacia de las MDDs y sus enseñas titulares, por parte de los consumidores.

Por último, debe considerarse un diseño explicativo por cuanto, en su conjunto, tiene por objetivo el contraste de las hipótesis aquí descritas, así como la validación del modelo diseñado como explicativo de la Hipótesis Teórica. Es decir, del análisis de los resultados del trabajo de campo debería obtenerse una explicación del comportamiento del consumidor que pusiera en relación su conducta hacia las MDDs y su conducta hacia la enseña.

En cuanto a la metodología a utilizar, recurriremos a un doble enfoque cualitativo-cuantitativo. Este enfoque permite investigar los atributos y beneficios relevantes en la MDD y la enseña que el modelo propone, pero también resulta el más apropiado (precisamente gracias a su doble naturaleza) para indagar, primero, en las actitudes y percepciones de los consumidores hacia la actividad del bricolaje, la importancia de las marcas, y la valoración de las marcas del distribuidor existentes en dichas categorías; y extraer, después, conclusiones generalizables sobre las mismas que puedan explicar las conductas de la población que es objeto de estudio.

De acuerdo a lo dicho, la investigación consta de dos etapas, pero en realidad habrá 4 sub-etapas, puesto que la fase cualitativa (capítulo 8) tiene tres partes: Las entrevistas en profundidad (8.1.) que contribuyeron a la generación de los guiones para las reuniones de grupo, las reuniones de grupo (8.2.), que tienen por objetivo esencial el desarrollo de un cuestionario válido para la fase cuantitativa; y, por último el análisis de contenido (8.3.) En este último epígrafe del capítulo 8 se exponen las principales conclusiones del análisis de contenido ya mencionado en este trabajo (ver 6.2.3. *La marca del distribuidor en categorías no alimentarias*), así como a un último experimento de análisis de contenido cuantitativo realizado sobre los sitios web de las principales enseñas. El objetivo de esta tercera sub-fase del estudio cualitativo es profundizar en el posicionamiento de las enseñas y sus MDDs; más allá de las opiniones recogidas de los consumidores, desde el otro punto de vista (analizamos “lo que las Enseñas dicen de sí mismas y de sus MDDs”).

La fase cuantitativa, por último, estará basada en la encuesta personal online a través de Internet, con cuestionario estructurado, y puede ser considerada un contraste de los resultados de la fase cualitativa, al permitir una representatividad estadística suficiente para dar fiabilidad a los resultados de la misma.

7.6. Contexto competitivo y universo a estudiar

Se ha escogido para el trabajo empírico el mercado específico del acondicionamiento y mejora del hogar, dentro de la gran distribución no alimentaria. Como se ha venido explicando desde la descripción del contexto de referencia, se trata de un mercado en vías de maduración, muy avanzado ya en su etapa de crecimiento/desarrollo.

Observando las enseñas que operan en él, y su comportamiento, podemos afirmar que es un mercado más maduro, en realidad, que cualquiera de los demás, en que operan las GSNAs:

- Tiene casi 25 años de historia desde la implantación de la primera tienda Leroy Merlin en España, la más antigua de las GSNAs.
- Cuenta con una segmentación de oferta diferenciada, entre la GSB, la MSB y el HD.
- Tiene no menos de 5 grandes enseñas nacionales y otras 10 o 15 medianas enseñas regionales y/o locales.
- En su gran mayoría han mostrado un crecimiento constante, incluso durante el actual periodo de crisis económica, lo cual da idea del dinamismo y potencial del sector.
- Su estabilidad también es patente, si atendemos al hecho de que no hayan aparecido nuevos operadores, ni haya desaparecido ninguno, ni se hayan producido procesos de fusión o adquisición entre compañías o enseñas, en los últimos 10 años.

Por todo esto, se espera no sólo que las conclusiones del trabajo resulten aplicables a otras categorías de producto, sino también que resulten estables en el tiempo, al basarse en un mercado no sujeto a modas ni cambios bruscos en la actualidad.

En lo tocante a los productos, ya se ha hablado profusamente de la dificultad de acotar la categoría “bricolaje” (“acondicionamiento y mejora del hogar”), dada su amplitud y la diversidad de actividades que incluye. Una segmentación que proviene directamente de la praxis profesional (y del sentido común, por qué no decirlo), y que es algo rudimentaria pero muy efectiva es la que diferencia el “bricolaje utilitario” del “bricolaje decorativo”. El primero refiere a unas categorías de producto, como materiales de construcción, madera y carpintería, ferretería o herramientas; el segundo, a otras como pintura, decoración, alfombras o iluminación...

Trabajar sobre una cartera de 15 o más marcas propias no facilitaría nuestra tarea, pudiendo incluso hacerla imposible, de manera que a la hora de escoger las MDDs que consideramos más representativas de la globalidad, se fijará nuestra atención sobre una “familia utilitaria” y otra “decorativa”:

- Herramientas electroportátiles, donde encontramos MDDs como *Dexter*, del Grupo Adeo –Aki y Leroy Merlin– o *Titán*, de Kingfisher –BricoDepôt–, como principales muestras.
- Pintura, con MDDs como *Luxens*, del Grupo Adeo, *Colours* de Kingfisher o *Bricorama*, de la enseña homónima.

La utilidad para presente el estudio de estas familias de producto, escogidas intuitivamente a priori, deberá ser validada, lo cual constituirá una parte esencial de los objetivos de la fase cualitativa (entrevistas en profundidad y reuniones de grupo). A priori, cuentan con una serie de ventajas que describimos a continuación:

- Amén de representar –siempre a nuestro juicio– los dos principales segmentos o subcategorías de producto (“bricolaje utilitario” vs. “bricolaje decorativo”), estas familias de producto son muy fácilmente reconocibles como tales. Estas ventajas no se dan en otras familias, y mucho menos simultáneamente.

Por ejemplo la familia de Electricidad es altamente específica, gracias a lo cual es fácilmente reconocible como “familia” (de hecho suele ser una sección, como tal denominada y acotada, en la tienda), pero también por ello resulta menos “representativa” de la totalidad del bricolaje utilitario. Frente a la Electricidad, las Herramientas tienen una transversalidad funcional muy superior.

En el extremo opuesto encontramos el ejemplo de la Ferretería, que siendo altamente transversal a los oficios del bricolaje resulta excesivamente amplia y difusa para un ejercicio de reconocimiento entre los consumidores (tornillos, pernios, bisagras, varillas corrugadas, y un largo etcétera de productos difíciles de explicar, nombrar, reconocer...).

- En segundo lugar, en el mercado se cree que en ambas familias existe una larga tradición marquista. No es necesario ser un experto para reconocer que Bosch o Black & Decker (dentro de herramientas electroportátiles), y Bruger o Titán (dentro de pintura) son marcas que resultan mucho más reconocibles de lo que nunca serán

Bellota (herramientas de mano), FINSA (maderas), Eurotex o KP (moquetas y alfombras), u Osram (iluminación)...

Esta tradición marquista convierte a las dos categorías de producto elegidas en un campo abonado para el desarrollo de las marcas del distribuidor.

Acotado el sector y categoría de producto, así como las familias a utilizar como representación del mismo, nos queda acotar los segmentos de consumidores, como definición del universo.

Ya el epígrafe 5.2.2.3. se extiende suficientemente acerca de los consumidores españoles de bricolaje, con una descripción sociodemográfica detallada, y la introducción a variables de segmentación esenciales como el valor de vida del cliente, la afición y la destreza en la práctica del bricolaje. De dicho epígrafe extraemos la siguiente descripción, sucinta, del universo de nuestra investigación empírica:

- Consumidores de bricolaje en España,
 - De 18 a 65 años de edad, sabiendo de antemano de su concentración mayoritaria entre los 25 y los 54 años.
 - De ambos sexos, reconociendo una especial incidencia entre los hombres.
 - De todas las clases sociales, con mayor frecuencia en las clases medias.
 - Con niveles de formación que suelen ser superiores a la media de la población española.
- Reconociendo entre ellos diferentes grados de vinculación al producto, función de sus niveles de afición y desempeño:
 - “Bricolador apasionado” (mucha o bastante afición y expertos o avanzados)
 - Bricolador Intermedio (nivel 2, 3 ó 4 en cualquiera de las variables, combinadas)
 - Bricolador Incipiente (niveles 1 ó 2)
 - No Bricolador

7.7. Utilidad y límites metodológicos de la investigación

Esta investigación pretende contribuir a la comprensión de la influencia de la imagen de marca de las MDDs y sus consecuencias naturales (actitud, intención y conducta hacia la propia MDD), sobre el valor percibido de la enseña y sus consecuencias naturales (actitud, intención y conducta hacia la enseña). Desde esta óptica, puede suponer una interesante aportación a los procesos de decisión de los detallistas (más concretamente las GSNAs) a la hora de definir las estrategias que desean implementar con sus MDDs, así como de cuantificar los recursos que están dispuestos a invertir en el desarrollo de las mismas.

De validarse la hipótesis teórica y el modelo general, el retorno de las inversiones realizadas para desarrollar la MDD deberá contemplar, como mínimo, una nueva variable: Independientemente de sus márgenes superiores, o del poder negociador frente al fabricante que aporta la MDD, en adelante habrá de ser considerada y cuantificada (económicamente valorada, si fuera posible) la competitividad que aporta al distribuidor frente a otros detallistas (GSNAs), en términos de lealtad por parte de sus clientes.

No es habitual que los distribuidores realicen estudios de mercado de carácter científico. Como ha quedado patente en muchos puntos de este trabajo en que se han expuesto y valorado hechos directamente observables del mercado, la distribución evoluciona mediante lo que podríamos llamar “un empirismo a pequeña escala”: Las innovaciones se testan en una tienda, una sección, una caja y, si ofrecen resultados positivos, son desplegadas a otras tiendas, secciones y cajas de forma “viral”.

Las actitudes de los consumidores les son ajenas, prestándose atención exclusivamente a lo conductual, y con preferencia precisamente por aquellas conductas de los clientes que repercuten directamente en resultados financieros a corto plazo: Cifra de venta, margen, cuota de mercado, etc. La explicación de las motivaciones de esas conductas no es, a todas luces, una prioridad.

Al hablar de limitaciones metodológicas de la presente investigación debe asumirse que, como casi en cualquier trabajo de este tipo, espacio y tiempo suponen dos obstáculos insoslayables. Por lo tanto no debemos temer conformarnos con una validez parcial de los resultados, siempre que seamos conscientes de antemano de esta limitación metodológica existente.

Adicionalmente, debe admitirse la limitación descrita por la doctrina (y por tanto autoimpuesta) para la generalización de las conclusiones de todo experimento realizado sobre la distribución de categorías no alimentarias: La relación del consumidor con el producto es un elemento clave para comprender sus procesos de decisión y, con ellos, sus conductas. Contra esta limitación, el contraste de las hipótesis básicas se realizará, como se ha explicado, sobre dos muestras: En primer lugar, sobre la muestra general obtenida; pero en segundo sobre aquel segmento de consumidores que mantiene una relación más estrecha con la categoría: Los “Bricoladores Apasionados”.

El tiempo define una situación concreta del mercado (una serie de operadores en una determinada situación), el espacio delimita un área geográfica del estudio (en este caso, España); pero la elección de la categoría de producto –no ya que se trate de no-alimentación, frente a alimentación, sino, dentro de ésta, la especificidad del mercado de bricolaje (acondicionamiento y mejora del hogar)– condicionará la utilidad del estudio para otros sectores de la distribución, al condicionar con ello los segmentos poblacionales a los que son aplicables las conclusiones, (en definitiva los segmentos de población en que se valide la hipótesis dependen de la categoría de producto y de la relación con ella que mantengan dichos segmentos).

Amén de la relación con el producto, a partir de la doctrina es sabido que existen otras variables individuales que afectan a los procesos de decisión, como la sensibilidad al precio, la valoración de la calidad, la sensibilidad a las promociones, etc. La constricción de tiempo y espacio a que obliga cualquier trabajo científico nos impide trabajar cada una de estas variables por separado, como podría hacerse, de contar con tiempo y espacio infinitos (hablamos nada menos que de 2.187 segmentaciones diferentes, sólo considerando las 7 variables individuales descritas y con una escala, por ejemplo, 3 posiciones posibles para cada una –el número de posiciones habría de ser determinado de antemano, además–). Esto puede constituir también una limitación, cuya importancia estará sujeta a la propia importancia (en términos de determinación de la conducta) de cada una de estas variables.

Aún con las limitaciones explicadas, confiamos en que esta tesis no pierda su carácter de referente paradigmático, esto es, que los límites descritos puedan ser ampliados por los propios profesionales de la distribución, sobre la base de la utilidad del modelo que se ha desarrollado.

8. FASE CUALITATIVA

El presente capítulo aborda la primera fase de la investigación empírica, empezando por su planteamiento general y objetivos, y hasta sus conclusiones finales. La fase cualitativa de la investigación consta, a su vez, de tres etapas: Si lo más frecuente es realizar una fase exploratoria, generalmente en forma de estudio cualitativo –sea una serie de entrevistas en profundidad, o unas reuniones de grupo–, en este caso se ha recurrido, hasta a tres técnicas diferentes, tal y como se explicó mediante la **figura 7.11**, esto es:

En primer lugar, se realizaron unas entrevistas en profundidad que permitirían elaborar la agenda y el guión más adecuado para las reuniones de grupo. La información existente acerca del mercado y los consumidores de productos de acondicionamiento y mejora del hogar son confusas, cuando no abiertamente contradictorias, tal y como se ha explicado a lo largo de los capítulos 5 (descripción del contexto de referencia) y 6 (marco teórico, más específicamente en su epígrafe referido a la gran distribución no alimentaria especializada en productos para el acondicionamiento y mejora del hogar). Intentar, en estas condiciones, abordar un estudio de la motivación y el comportamiento del consumidor parece cuando menos aventurado, sin una mínima definición previa de las condiciones, los productos, las marcas, las enseñas, y los atributos que los consumidores valorarían en aquellos y/o en éstas.

En segundo lugar, las reuniones de grupo, que constituyen el “corazón” de esta fase, y que es donde se dilucidarán la mayor parte de las cuestiones planteadas de manera previa a la fase cuantitativa. Inicialmente se pretendió dar por concluida la fase cualitativa con este trabajo, pero lo cierto es que a su término, en Agosto de 2013 aún quedaban algunas dudas acerca del tratamiento de las MDDs por parte de los distribuidores, que habían llevado a los consumidores a pensar y sentir de determinadas maneras acerca de esas marcas. Y eso dio lugar a la tercera etapa de la fase cualitativa.

Para evitar la repetición persistente de citas bibliográficas, precisamos que toda esta primera fase está basada en el manual titulado “*La praxis de la investigación cualitativa: Guía para elaborar tesis*” (Izcara Palacios, 2009). El proceso seguido se basa en el que se describe en la obra, y todos los comentarios realizados acerca de la forma idónea y los motivos para hacer las cosas de determinada manera provienen de la misma.

Amén de esta guía técnica y teórico-práctica, debemos presentar, como aval del trabajo realizado, los 20 años de experiencia con que cuenta el autor. Habiendo realizado entrevistas en profundidad y reuniones de grupo (o *focus groups*) para EFFEM España (consumidores de comida para gatos, en los años 1996-98), Rothmans España (fumadores de marcas premium, años 1998-99) o Gas Natural (instaladores de gas, años 2004-05), ya entre 2007 y 2011 participó en la organización y gestión de la práctica totalidad de los estudios de mercado llevados a cabo por Leroy Merlin, e incluso dirigió su departamento de investigación de mercados (llamado de “Estudios Cliente”), dentro del área de marketing, durante una etapa de este cuatrienio.

En tercer lugar, para cerrar la fase cualitativa se procuró dar respuesta a las dudas que aún permanecían por resolver, a través de un análisis de contenido –cuyas conclusiones ya han sido citadas en varios momentos de este trabajo–. Frente a las dos técnicas anteriores, que permitieron indagar en las percepciones de los consumidores, ésta permitió dilucidar las intenciones de los operadores, y sus estrategias competitivas de comunicación, siempre en lo tocante al tema que nos ocupa: las marcas, las marcas del distribuidor y las enseñas.

Igual que para las dos etapas anteriores, precisamos de antemano, aquí, las fuentes mayoritariamente consultadas para una correcta realización de esta técnica de investigación, que han sido: En primer lugar, como no podía ser de otra manera, la “*Metodología del análisis de contenido. Teoría y práctica*” (Krippendorff y Wolfson, 1990), que a su vez es fuente para el resto de material estudiado, consistente en el artículo “*Análisis de contenido cualitativo y cuantitativo: Definición, clasificación y metodología*” (Gómez Mendoza, 2000), el manual “*El análisis de contenido*” (Bardin, 2002), e incluso un material no publicado pero de grandísima utilidad: los apuntes de la asignatura *Técnicas de investigación social* (Carlós y Telmo, 2005), de la Universidad Nacional de Rosario (Argentina). A partir de estas fuentes esperamos aplicar correctamente la técnica de este tipo de estudio tan específico, que es aplicada por el autor por primera vez en este trabajo...

8.1.Objetivos generales de la fase cualitativa

La fase cualitativa tiene por objetivo general allanar el camino de la investigación, mediante la resolución de una serie de dudas a las que la observación y la experiencia no han podido dar una respuesta plena. Se trata por lo tanto de la culminación de una fase exploratoria, que se ha formalizado en tres proyectos independientes pero concatenados, y que pretenden, en su conjunto, responder a una serie de preguntas esenciales, previas a la realización la investigación cuantitativa planteada como última fase.

Los objetivos concretos de esta fase pueden definirse como:

- Definir o acotar las actividades que los consumidores consideran “Bricolaje” (e.g. reparación y restauración de muebles, pintura de paramentos, instalaciones eléctricas, etc.), frente a las que podrían no tener esta consideración (e.g. montaje de muebles, labores, pintura sobre lienzo, etc.).
- Verificar el reconocimiento y conocimiento de los consumidores de las diferentes enseñas de distribución de productos para el acondicionamiento y mejora del hogar.
- Validar la segmentación apriorística del mercado en las categorías de:
 - Bricolaje utilitario
 - Bricolaje decorativo
- Validar la selección de familias de producto realizada para representar estos segmentos:
 - Herramientas electroportátiles, como representación del bricolaje utilitario
 - Pintura, como representación del bricolaje decorativo
- Verificar el reconocimiento y el conocimiento de los consumidores de las diferentes marcas de fabricante (MDFs) y marcas del distribuidor (MDDs) en las categorías elegidas.
- Verificar la importancia de las marcas para las decisiones de consumo, en este mercado.

- Identificar los atributos que son relevantes para el consumidor, para cada uno de nuestros objetos de estudio, a la hora de tomar decisiones de compra y/o decisiones de consumo:
 - La actividad del bricolaje
 - Las enseñanzas de establecimientos de “acondicionamiento y mejora del hogar”
 - Las marcas de productos de las categorías definidas como representativas

A lo largo del capítulo se observará el uso de MAYÚSCULAS para destacar algunos de estos atributos o ítems, de manera que se perciban con facilidad en el texto (no se trata de extractos del diálogo, sino de inserciones destacadas de los ítems referidos en él).

- Generar una lista de los atributos relevantes para cada objeto de estudio, ordenada por su prioridad o relevancia para el consumidor, que permita posteriormente la creación de escalas de valoración comparativas entre diferentes enseñanzas y entre diferentes marcas.
- Determinar para cada uno de los objetivos anteriores si existen diferencias significativas entre diferentes perfiles de consumidores, como función de sus variables individuales, tal y como se hallan éstas definidas en la doctrina.

La variable principal será, como se viene explicando desde el capítulo anterior, e incluso desde el capítulo 5, la que mejor denota la relación del consumidor con la categoría de producto: Sus niveles de afición y destreza en la práctica del bricolaje. Así, en primer lugar hablamos de:

- Variables básicas (generalmente vinculadas al proceso de elección de marcas):
 - Aversión al riesgo (no se tratará de manera específica, toda vez que no es, según la doctrina, diferencial entre categorías de producto.)
 - Familiaridad con el producto – variable que describimos mediante:
 - Afición al bricolaje
 - Habilidad o “Nivel” (destreza en el desempeño del bricolaje)

- Definir posibles tipologías de consumidores, en función de las restantes variables individuales consideradas clave:
 - Variables específicas (asociadas al proceso de elección de marcas, específicamente del distribuidor, y a la lealtad a determinados establecimientos o enseñas):
 - Sensibilidad al Precio
 - Sensibilidad a la Promoción
 - Valoración de la Calidad
 - Valoración del factor hedónico de la compra
 - Afinidad o preferencia general por las MDD
 - Valor de vida del cliente (dependiente de “Familiaridad con el producto”)
 - Fidelidad intrínseca

8.2. Las entrevistas en profundidad

8.2.1. Objetivos específicos

De acuerdo a la primera fase del modelo definido (7. *PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO*), el objetivo de este primer proyecto de investigación (entrevistas en profundidad) se definió como: Identificar los atributos que resultan relevantes para los consumidores, con respecto a cada uno de los objetos de estudio. Continuando con el modelo, estos objetos de estudio no son otros que:

- La actividad del bricolaje
- Las enseñas de distribución y las tiendas de bricolaje
- Las marcas de productos de bricolaje (y entre ellas, de manera específica, las MDDs).

Al mismo tiempo se trataría de dilucidar la relevancia de dichos atributos, en forma de una prelación u ordenación de los mismos.

De acuerdo a los objetivos generales, el informe de las entrevistas procurará relacionar siempre las conclusiones para cada tema (atributos de actividad, enseñas y marcas), con las características de los individuos entrevistados (*variables individuales* de los consumidores). Esto se hace siempre de manera prudente, conscientes de que se trata de una muestra no representativa, y que por tanto se deberá contrastar cada una de las conclusiones en la fase cuantitativa del estudio.

De manera apriorística, recordemos, se definieron unas características de los individuos que, según la literatura, serían discriminantes a la hora de definir conductas de compra leales. En primer lugar podríamos hablar de su aversión al riesgo (difícil de medir y cuantificar a priori, y sobre todo, no diferencial entre diversas categorías de producto, y por lo tanto obviada) y su familiaridad con el producto (Bao, Sheng, Bao y Stewart, 2011). Ésta última característica es esencial, resulta fácil de identificar y de medir, y por ello se convierte en nuestro primer criterio de segmentación: La afición y habilidad con que el individuo realiza las tareas del bricolaje.

Ya en mayor profundidad, y siendo algo a valorar y validar en esta fase cualitativa, se creó una lista con las variables individuales que se estimó deberían ser desarrolladas posteriormente en la fase cuantitativa, mediante escalas similares a las ejemplificadas en esta fase. Estas variables, que deberán también ser validadas en esta fase, son un extracto y síntesis de las variables propuestas por Martos-Partal y González-Benito en su artículo que citamos al cierre del marco teórico, acerca de las variables individuales que determinan la decisión de compra de MDD (Martos-Partal y González-Benito, 2009), así como de los trabajos de los investigadores que utilizan modelos de elección discreta (Train, 1986), citados anteriormente en el mismo capítulo, en los que se combinan el vector de las variables personales y el de los atributos del objeto.

Las 7 variables personales que proponemos como potenciales criterios de segmentación a la hora de analizar los resultados son:

1. Sensibilidad al Precio (i.e. posterior desarrollo de una escala para 3 ítems: “para mi, el precio es decisivo a la hora de adquirir un producto”, “el precio es importante para mi, cuando compro un producto” y “generalmente me esfuerzo para comprar los productos al mejor precio posible”)
2. Sensibilidad a la Promoción (i.e. grado de acuerdo con la expresión “me interesan o suelen atraerme a la tienda acciones promocionales y de descuento, siempre que el producto me resulte interesante”)
3. Valoración de la Calidad (i.e. posterior desarrollo de una escala para 3 ítems: “siempre trato de comprar la mejor calidad”, “la calidad es decisiva para mi, cuando voy a comprar un producto” y “en ocasiones puedo ahorrar algo de dinero renunciando a algo de calidad”)
4. Valoración del factor hedónico de la compra (i.e. posterior desarrollo de una escala para 3 ítems: “me encanta recorrer la tienda”, “en realidad no me gusta ir a comprar artículos de bricolaje”, “disfruto comprando artículos/ en tiendas de bricolaje”)
5. Afinidad o preferencia general por las MDD (% aproximado de sus compras –declarado– que destina a MDDs, frente a MDFs)
6. Valor de Vida (definido como una función de la habilidad y la afición declaradas)

7. Fidelidad intrínseca (i.e. posterior desarrollo de una escala para 4 ítems: “una vez que elijo una marca no me gusta cambiar”, “prefiero mi marca habitual que una nueva de la que no esté seguro”, “me considero una persona fiel a mis marcas” y “si mi marca preferida no está disponible puedo escoger otra con facilidad”)

8.2.2. Obtención de la información y sujetos a estudiar

Se comenzó, como es habitual en la fase exploratoria, con un *muestreo de conveniencia*, pero filtrando la muestra potencial *según determinados criterios* (afición alta al bricolaje, nivel alto de destreza, y edades comprendidas entre 35 y 50 años –representan el mayor potencial de mercado para las enseñas de Bricolaje), al punto que casi podría considerarse un muestreo de expertos.

Finalmente, el propio estudio terminó por derivar en un *muestro en cadena*, sustituyendo al sujeto número 3 original por uno que suscitó en mayor medida nuestro interés para la investigación: Se trata de una mujer (recordemos que las mujeres representan hoy más de un tercio de los clientes de Leroy Merlin, la enseña líder del mercado), tiene un nivel afición alto y también una alta “destreza bricoladora”. Es lo que suele denominarse una “Bricoladora Apasionada”. Adicionalmente, el sujeto número 3 es la esposa del sujeto número 2, quien pese a tener un nivel de destreza alto o muy alto, resultó no ser aficionado, sino que era el sujeto 3 (su mujer) quien lo motivaba a realizar actividades de bricolaje.

Tabla 8.1. *Características de la muestra*

	SUJETO 1	SUJETO 2	SUJETO 3
Sociodemográficos			
Sexo	Hombre	Hombre	Mujer
Edad	44 años	46 años	44 años
Situación familiar	casado, sin hijos	casado, una hija	casada, una hija
Nivel de estudios	superior	superior	superior
Profesión	empresario	profesor	trabajadora social
Específicos			
Vinculación a "Oficios"	SÍ	NO	SÍ
Nivel de destreza	Experto (5/5)	Alto (3/5)	Muy Alto (4/5)
Nivel de afición	Muy alto (5/5)	Bajo (1/5)	Muy alto (5/5)
Frecuencia de práctica	Semanal	Quincenal	Semanal
Hábitat			
Primera vivienda			
Régimen de propiedad	Alquiler	Propiedad	Propiedad
Tipo vivienda	piso	casa	casa
Tamaño	80 m2	300 m2	300 m2
Jardín	no	sí	sí
Segunda vivienda			
Régimen de propiedad	propiedad	propiedad	propiedad
Tipo vivienda	cabaña de madera	casa prefabricada	casa prefabricada
Tamaño	20 m2	60 m2	60 m2
Jardín	sí	sí	sí

FUENTE: *Elaboración propia*

Así pues, la muestra consta de 3 individuos. Su información más general (sociodemográficos, tipo de hábitat –primera y segunda vivienda-, etc.) se resume en la **Tabla 8.1.**, cuyas variables describimos a continuación:

1. Vinculación a Oficios, variable que refiere a la proximidad del individuo con la profesionalización (ya sea en sí mismo o a través de contactos cercanos) de la actividad del bricolaje. En caso de profesionalización de la actividad, ésta dejaría automáticamente de ser bricolaje, y los sujetos resultarían inválidos para este trabajo.
Los sujetos 1 y 3 tienen una relación indirecta con dichos oficios, pero ninguno de ellos es un profesional de ningún oficio, lo cual los convierte en verdaderos expertos.
2. Nivel de destreza, que describe la habilidad del sujeto en la práctica del bricolaje, según una escala semántica excéntrica (o asimétrica) de 5 posiciones: bajo, medio, alto, muy alto, experto.

Como se explicó en el capítulo 5 (al final del epígrafe 5.2.2.3. *Consumidores y perfiles de consumo*) se ha empleado esta distorsión de escala porque, por la experiencia, reconocemos que los individuos de menor destreza tienden a “sobrecualificarse”, mientras que los de mayor destreza tiende a “infracualificarse”. Este ajuste de la escala tiene por objetivo corregir esta desviación de auto-percepción.

Profundizando en esta distorsión de la autopercepción podemos referir al conocido artículo *Unskilled and unaware of it: how difficulties in recognizing one's own incompetence lead to inflated self-assessments* (Kruger y Dunning, 1999). El propio titular, que no deja lugar a dudas acerca del contenido y sus conclusiones, diría “Falto de habilidades e inconsciente de serlo: De cómo las dificultades en reconocer la propia incompetencia desencadenan la inflación de la auto-evaluación” (traducción libre). En resumidas cuentas, los autores prueban empíricamente que los seres humanos menos competentes son al mismo tiempo menos capaces de reconocer la propia incompetencia, tendiendo a “inflar” positivamente los juicios valorativos acerca de sí mismos, mientras que los más capacitados tienden a auto-posicionarse en un nivel inferior al real.

3. Nivel de afición, que de manera similar a la anterior pero con una escala normal simétrica (mucho, bastante, algo, poco, nada), describe el gusto del individuo por la práctica de la actividad.
4. La frecuencia de práctica de la actividad, que en ningún caso debía ser inferior a dos veces al mes (o “quincenal”).

Las variables 2 y 3, “destreza” y “afición” –que sabemos tienen una correlación muy elevada, a partir de los estudios de la enseña Leroy Merlin presentados en el epígrafe 5.2.2.3. *Consumidores y perfiles de consumo* de este trabajo (se concluye que la afición explica hasta un 60% de la destreza) – explican una tercera variable: lo que en términos de lealtad o fidelización se denomina “valor de vida del cliente”, que a su vez definimos en el capítulo 6 como el valor actual para la empresa del sumatorio de los ingresos futuros estimados para un individuo (un cliente).

Se concluye de lo dicho que sobre el muestro de conveniencia (finalmente muestreo en cadena) se emplearon, unos criterios específicos que requieren una ligera descripción, y que son los que llevan finalmente a definir el muestreo como un *muestreo según determinados criterios*.

8.2.3. Recogida de la información

Se mantuvieron tres entrevistas en profundidad. Todas ellas tuvieron lugar en el domicilio de los participantes, buscando su máxima comodidad y mejor disposición, como es aconsejado.

Se elaboró empleó la guía para las entrevistas que se adjunta en el **Anexo 1**, esto es, que en resumidas cuentas, la información se estructuró en torno a 7 subtemas que orbitan en torno a 3 grandes temas, a saber:

1. Actitudes y motivaciones para la práctica de la actividad del bricolaje.
2. Actitudes frente a las diversas enseñanzas, tiendas y formatos. Motivos de elección y motivación de la lealtad.
3. Evaluación, para cada categoría de productos (Pintura y Herramientas), de su conocimiento y valoración de diferentes marcas de Fabricante y de Distribuidor – Actitud frente a las MDD.

Todas las entrevistas fueron registradas en formato audio digital, para su posterior transcripción y análisis.

8.2.4. Análisis de la información

El análisis de la información se realizó a partir de la escucha y transcripción detallada y clasificada de los contenidos, organizando los campos de hablas por temas, tal como recomienda el método, con el resultado que puede verse completo en el **Anexo 2**.

Todas las manifestaciones o “campos de hablas” (también llamados *verbatim*, sobre todo en la praxis) que son relevantes se organizan en torno a los 3 temas y subtemas de la investigación, y se codifican en función del tema, el individuo y una sencilla numeración correlativa. Así, el campo de habla codificado como 1.3.5. correspondería a la quinta expresión relevante del individuo 3, acerca del primer tema. Este *verbatim* que puede localizarse con facilidad en la tabla anexa, diría así: *A él (refiriéndose a su marido) le dan miedo las herramientas. A mi no. Sólo la radial me causa un poco de respeto, pero no me da miedo ninguna. Me gustan. A él le da como aprehensión*

hacer un agujero... Hay que tener un poquito de habilidad, pero la habilidad viene con la práctica, y para eso te tiene que gustar y te tienes que atrever.

8.2.5. Conclusiones

Para cada uno de los individuos entrevistados analizamos en primer lugar las 7 variables individuales, para abordar posteriormente las conclusiones del estudio en torno a los atributos de enseñanzas y marcas. Las principales conclusiones acerca de estas características de los individuos, son las siguientes:

1. Sensibilidad al Precio

Es una característica que parece darse más en los individuos de afición baja, pese poder a coincidir, eventualmente, con un nivel alto. Como si su desinterés por la actividad (1.2.1. *¿Yo, un bricolador avanzado? ¿Qué dices?!*) los hiciera más sensibles al precio (1.2.4. *El ahorro es fundamental, pero sobre todo, que haces las cosas a tu gusto*; 2.2.9. *A veces lo que hacemos es ir a varios sitios para comparar (...)*; 2.2.11. *Y luego es muy importante también el precio*; 2.2.15. *BricoDepôt es muy buen precio (...)*).

Por el contrario, los individuos de afición muy alta, independientemente de que se trate de avanzados o expertos en su destreza o desempeño, muestran una menor sensibilidad al precio, frente a otras variables (1.3.6. *Creatividad, Entretenimiento, Autorrealización, Decoración*; 1.3.8. *Reciclaje*). Como si la cuestión económica pasara a un segundo plano, cuando el bricolaje pasa de ser “de supervivencia” o “por necesidad” a ser una actividad “de ocio” o “recreativa” (1.3.10. (...) *Empiezas por necesidad (económica, se sobreentiende), pero luego te aficionas*).

Así, el factor precio pasa a ser secundario (2.1.32. (...) *no me compensa irme 10km más allá, a una gran superficie, a por unas clemas* (hablando del diferencial de precio); 3.1.32.bis (...) *te diría que como segunda, en realidad* (hablando de la proximidad), *antes que el precio, porque aunque me ahorre 100€ no me compensa cruzarme Madrid...*). De acuerdo, secundario, pero nunca un factor a descuidar (2.1.32.bis (...) *el precio se vuelve más importante que la proximidad, si el importe es elevado*; 2.3.10. *cuando voy a comprar cosas, el precio es importante*).

2. Sensibilidad a la Promoción

Esta sensibilidad, por el contrario, parece más acusada en los individuos de alta afición, que en aquellos que practican bricolaje “por necesidad” o “por obligación”. Los campos de hablas recogidos para el sujeto 3 son los más reveladores, quizá por ser mujer, y más habituada a planificar las compras del hogar (2.3.23. (...) *y voy planificando, y no me corre prisa, espero la oportunidad: Por ejemplo, la pérgola, dije “el día que salga una que me convenza, voy por ella donde salga”. O sea que sí, las aprovecho cuando puedo.*), pero no son los únicos, ya que los expertos incluso están dispuestos a dar sus datos personales a cambio de información acerca de promociones de producto y/o precio (2.1.15. *Todos los meses, La Plataforma me envía un SMS con promociones, y si tengo que comprar algo (...) me acuerdo de que La Plataforma tiene una promo*), y desde luego conocen los calendarios promocionales de cada enseña y saben esperar las oportunidades (2.1.15. (...) *en Leroy Merlin (...) tú sabes que el mes que viene toca “la dichosa fiesta de la casa” (...) o “la quincena sorprendente”, 15 días antes, y ya te esperas*)

No obstante lo dicho, ninguno de los entrevistados sitúa las promociones como un atributo o característica de las enseñas o las tiendas que tenga en cuenta a la hora de escoger el lugar donde realizar sus compras habituales. Más parecería que la afición llevase a la lectura de los folletos promocionales y despertase así el reconocimiento de las promociones...

3. Valoración de la Calidad

La calidad del servicio en la enseña parece centrarse en atributos como la gama, las características espaciales y organizativas de la tienda, o el horario de apertura (2.1.32. *1.- Surtido o Gama (...), 4.- dimensión, distribución, organización (...), 5.- horario (...), 7.- atención al cliente (...)*), antes que en la calidad del servicio y/o el trato al cliente, que resulta en todos los casos mucho menos importante (2.2.3. *Si vas a grandes superficies, que al fin y al cabo (hablando de GS de Bricolaje) son grandes superficies, y quieres que te atienda alguien, ... ¡olvídate!*; 2.3.11. (...) *que no me agobien si estoy mirando. “¿la ayudo?” _ “¡Pues no!” ... y me pasa porque soy mujer, entonces me revienta (...)*); 2.3.14. *la atención es un poco peor en éstas* (referido a enseñas de precio bajo); 2.3.15. (...) *pero no te creas que la atención es mejor en Leroy Merlin, que te pasa que el vendedor nunca es “de aquí”; que lo que te apetece es decirle “Bueno, entonces, ¿qué haces aquí?”*).

En el caso de los productos, la calidad percibida resulta absolutamente fundamental: Es la primera de las motivaciones para escoger una marca. Y siempre hablamos de calidad percibida, que se define en función de una serie de atributos que son específicos para cada categoría de producto (3.1.4. (para pintura) *1.- que cubre (...), 2.- que tiene una amplia gama de color (...), 3.- que te ofrece un servicio (...)*; 3.1.25. (para herramienta electroportátil) *Potencia (...), Durabilidad (...), Garantía (...), Comodidad (...)*; ver también 3.2.9. y 3.2.14., 3.3.8. a 3.3.14. y 3.3.19.; etc.); y que siempre, en todos los casos, se antepone al precio (3.3.23. *Precio – sí es importante, pero yo desde luego lo pondría por debajo de Potencia y Ergonomía* (identificados con Calidad para la categoría de Herramientas); *porque si no, acabas pagando dos veces y con una mala máquina.*). Esto ocurre con mayor o menor énfasis, dependiendo del individuo y de la categoría de producto (3.1.29. *¡Ojo!* (sexto atributo mencionado) *Te has olvidado de algo muy importante: ¡El precio!*). Como es habitual en categorías de compra meditada o en las que no somos expertos, o en las situaciones en que nos falta información, los consumidores suelen usar el precio como referencia de calidad a la hora de escoger el producto (3.1.29. (...) *Precio y Calidad van siempre asociados en estos productos*).

4. Valoración del factor hedónico de la compra

En innumerables estudios se asocia este valor a la mujer en mayor medida a como se da en el hombre, para categorías diversas. Contra lo que podría esperarse a priori, parece que también se da este hecho en estas categorías de producto, generalmente consideradas más “masculinas” (1.3.3. *Uno de mis placeres que a mi marido le horroriza son las tiendas de bricolaje. Bueno, yo disfruto más que yendo a tiendas de ropa. Y me encantan estos grandes almacenes que han puesto ahora, que antes no existían, que son tiendas que parecen naves industriales de herramientas...*).

Es posible, no obstante lo dicho, que también intervengan los factores de destreza y –aún más, si cabe– de afición (2.1.31. *llegamos a un punto de prurito personal: Yo en Ikea sé entrar por la salida y llegar por atajos exactamente a donde yo quiero llegar (...)* voy viendo a todo el mundo de cara (..) *Sé exactamente a dónde voy*), pero ciertamente en menor medida –o al menos expresado con menos pasión– en el caso de los hombres (2.1.1. *Depende del momento, yo tengo “mis sitios” a los que voy a comprar*; 2.1.35. *La Plataforma de la Construcción me resulta un centro muy agradable*), ...aunque no siempre sea así (2.1.29. *Tengo una tienda que si fuera mía*

nunca estaría organizada como lo está: Aki Alcobendas (...) Es desorganizada, el balizaje es horroroso, nunca sabes dónde están las cosas...).

Para el Bricolador incipiente y/o no aficionado, por el contrario, el centro es irrelevante (2.2.13. *Es como entrar en un sitio. Son todos iguales. De ahí que no recuerde donde “co#o” he comprado* (referido a BricoDepôt)... *Y Leroy Merlin, igual...*) y, obviamente, la experiencia de compra no es algo memorable en ningún caso.

5. Afinidad o preferencia general por las MDD

Pese a los esfuerzos realizados en mayor o menor medida por las marcas del distribuidor y los distribuidores, por promocionarlas, en este mercado la marca del distribuidor (MDD) sigue asociándose a conceptos como “marca blanca” o “sin marca”, así como al “primer precio” y la calidad más baja.

Sólo el más avezado de los entrevistados (nivel 5 – “experto”) fue capaz de identificar con algo de claridad marcas del distribuidor (3.1.3. *ARISTON o AXTON* (refiriéndose a AXTON – marca de droguería, adhesivos y fijación) *que es la marca de pintura de Leroy Merlin*; 3.1.19. (recuerdo sugerido) *DEXTER – sí, si no me equivoco es marca de Leroy Merlin*; 3.1.1. *Es cierto que las marcas importan, pero no necesariamente implican calidad ni fiabilidad. Hay 3 tipos de marcas: las marcas “sin marca”, las marcas “del distribuidor” y las primeras marcas*) si bien mantenía una cierta confusión, expresando, eso sí, una opinión clara respecto a las mismas (3.1.2. *Es lo mismo “marca blanca” que “marca del distribuidor”. Para mi son las “no-marcas”*; 3.1.2 *también existen “marquitas blancas”. (...) Probablemente son “el Nescafé de segunda”, una segunda marca del mismo fabricante*); pero que en una segunda reflexión también se contradice en cierta medida (3.1.11. *Lo que menos garantía me ofrece es lo que no tiene marca. Aquello que dice “pinte más barato”, no es porque sea más barato, es porque ya lo he probado y ¡no cubre!*) y pese a no ser un apóstol de las MDDs, les otorga un cierto crédito (3.1.19. (recuerdo sugerido) *DEXTER – sí, si no me equivoco es marca de Leroy Merlin. No es un primer precio, pero porque aspira a no serlo, pero tampoco te sé decir...*; 3.1.30. *(...) desde luego no me compraría el taladro profesional DEXTER, pero no porque no confíe: Yo tiendo a confiar en lo que pone en las cajas (...)*; 3.1.32. *La compra de herramientas es muy racional, es “puro seso”, aunque también hay corazón... Pero intentas que no lo haya*)

Frente a él, el inexperto, e incluso la entrevistada de nivel alto expresaron opiniones abiertamente desconocedoras y/o poco fundamentadas (3.3.3. *¿marcas del distribuidor? ¿A qué te refieres? ¿marca blanca, te refieres? Yo creo que sí existe, pero no sé...;* 3.2.1. *Sí que conozco marcas, pero yo tengo muy mala cabeza para las marcas (...);* 3.2.6. *No hay* (referido a MDDs de pintura). *Yo lo que recuerdo es ir al establecimiento y pedir que te la hagan;* 3.2.16. *No conozco ninguna marca de distribuidor, de herramientas*), y casi siempre bastante negativas (3.2.17. *Una herramienta que fuera de Leroy Merlin me daría una “confianza media”. Me fiaría más que de otras, pero preferiría que fuera Bosch o Black&Decker*), si bien no siempre (3.2.17. (referido a DEXTER) *pero algo de confianza sí que inspiraría, si te dan un compromiso de asistencia técnica, pues sí...;* 3.3.4. (...) *este tipo de productos (pintura) tiene que venir el fabricante y un montón de información. (...) Carrefour o Alcampo (...) No soy mucho de Grandes Superficies (...) No puedes contar mucho con ello, y en barnices, menos, ¡Es todo malísimo! (...).*

6. Valor de vida del cliente

Como se explicó al hablar del consumidor en 5.2.2.3. *Consumidores y perfiles de consumo*, el valor de vida del cliente es una variable que estimaremos como función de la afición y la destreza declaradas. De esta manera, si bien los tres individuos entrevistados pertenecerían al segmento de valor alto en una muestra representativa de la población española, en este contexto en el que los analizamos de forma individualizada los caracterizamos como medio-alto, alto y muy alto, con el fin de establecer una categorización interna, sólo a nivel muestral.

7. Fidelidad intrínseca

La fidelidad fue declarada en forma de respuesta a la pregunta directa “¿En cuántos sitios suele realizar sus compras?” y “¿Qué porcentaje de su gasto sueles destinar a cada enseña?”.

La respuesta más reveladora a esta pregunta fue la del sujeto 1, que era muy consciente de su valor como cliente y “repartía” su gasto en función de la utilidad percibida de cada enseña (2.1.35. *Dedico el 50% a Leroy (...); a La Plataforma le doy el 30%, últimamente; el 10 ó 15% de siempre que le doy a los almacenes (de madera, sobre todo, como Tableros Martínez). El restante 5 ó 10% va a ferreterías y visitas ocasionales a otros centros...*), pero también de la simpatía que le despertaba la enseña (2.1.35. (referido a Leroy Merlin) *Antes era más, pero me estoy esforzando por demostrarles mi antipatía.*). Aquí, la actitud se revela como un elemento clave de la fidelidad, expresado además de manera racional y consciente.

Parece, a la vista del resultado, y toda vez que esta fase exploratoria es de índole cualitativa, y por tanto no representativa, que las variables escogidas como criterios de segmentación resultan realmente relevantes (poseen capacidad discriminante respecto a las actitudes hacia la actividad, las marcas y las enseñas y tiendas).

Esta conclusión nos lleva a mantener estos criterios de segmentación para la etapa siguiente, dentro de la fase cualitativa (reuniones de grupo); y así tomamos la decisión de desarrollar 3 reuniones de grupo, de acuerdo a diferentes perfiles:

- A. Bricoladores de afición alta o muy alta y nivel experto, fieles a una o más (pocas) enseñas.
- B. Bricoladores de afición alta o muy alta y nivel experto, sin preferencia por unas u otras enseñas (infieles o desleales a las mismas).
- C. Bricoladores de cualquier nivel de afición y nivel medio-bajo y bajo, sin consideración de su nivel de fidelidad a las enseñas.

La **Tabla 8.2** condensa las conclusiones obtenidas hasta el momento, de manera simbólica, para las variables individuales (++ muy alto; + alto; = medio o irrelevante; - bajo; --muy bajo).

Tabla 8.2. Descripción de la muestra de acuerdo a las 7 variables individuales

<i>Variables</i>	SUJETO 1	SUJETO 2	SUJETO 3
<i>Nivel de Destreza</i>	<i>Experto (5/5)</i>	<i>Alto (3/5)</i>	<i>Muy Alto (4/5)</i>
<i>Nivel de Afición</i>	<i>Muy alto (5/5)</i>	<i>Bajo (1/5)</i>	<i>Muy alto (5/5)</i>
<i>Frecuencia</i>	<i>Semanal</i>	<i>Quincenal</i>	<i>Semanal</i>
1. Sensibilidad al Precio	- -	+ +	-
2. Sensibilidad a la Promoción	+ +	=	+
3. Valoración de la Calidad	+ +	- -	+ +
4. Valoración del factor hedónico de la compra	+	=	+ +
5. Afinidad o preferencia general por las MDD	=	=	- -
6. Valor de Vida	muy alto	medio-alto	alto
7. Fidelidad intrínseca	alta	muy baja	media-baja

FUENTE: *Elaboración propia*

En segundo lugar, centramos la atención en los atributos de las enseñas y las marcas (entre ellas, las MDDs): De forma abierta, se planteó a los entrevistados una serie de temas que se iban desgranando a medida que la conversación fluía de una manera “lo más natural posible”. En pocas palabras, se trató de verificar, para los 3 perfiles de cliente previamente identificados y descritos,

1º) El Conocimiento

2º) La Utilización

3º) La Valoración (Atributos)

4º) La Preferencia (Ponderación de los Atributos)

tanto para las enseñas de bricolaje, como las marcas (MDFs y/o MDDs) de la(s) categoría(s) de producto seleccionadas (herramientas electroportátiles y pintura).

De acuerdo al manual (Izcara Palacios, 2009), tal y como se ha explicado, las entrevistas se condujeron en todo momento de manera flexible, sobre una guía “de carácter abierto y dinámico”. De esta manera, realmente se plantearon hasta 5 temas, inicialmente, a cada entrevistado. Posteriormente, una vez realizadas las tareas de simplificación (búsqueda de líneas temáticas nucleares) y categorización (reagrupación en temas generales) de los contenidos de los campos de habla, se redujo el elenco a 3 bloques temáticos que se subdividen en 9 temas y 14 subtemas tratados (ver **Anexo 2. Transcripción de las entrevistas en profundidad**).

El primer bloque temático (Actitudes y motivaciones para la práctica de la actividad del bricolaje) estaba orientado al análisis de características expuestas previamente: Los individuos se “autocaracterizaban” en función de su afición y su nivel de desempeño como bricoladores. También se ha procurado extraer los valores de la propia actividad, obteniendo respuestas muy reveladoras, como las siguientes:

1.3.1. Me gusta mucho el bricolaje. Soy muy aficionada. Primero porque me gusta muchísimo reciclar, y el bricolaje me da la oportunidad de hacerlo. También porque me gusta ser muy ecléctica en la decoración, las tiendas no siempre tienen lo que me gusta. Me gusta mezclar cosas a lo mejor un poco retrógradas con modernas y así... Y en tercer lugar, porque las hago yo. Me da capacidad de desarrollar la imaginación.

Me encanta poder utilizar materiales que de otra forma irían a la basura y me parece muy entretenido, se me pasan las horas.

1.2.9. Si hablamos de afición, en términos de que sea divertido, atractivo, no. A mi no me gusta. Hay gente que le gusta lavar el coche. Eso serán otras personas. Yo, no. No me compensa. Esa es mi mujer.

A mi me compensa decir, "mira lo hemos hecho nosotros, nos lo hemos quitado de encima y nos hemos ahorrado X euros".

1.1.7. Detesto la palabra "bricolaje". Yo no soy bricolador, yo "hago chapuzas". Detesto la "popularización" de algo que yo he sabido hacer desde siempre. ¡Que salga en la TV no me gusta!

Es como hacer una carbonara o una salsa a la pimienta: Yo de pequeño aprendí a hacerlas en casa, y ahora que las venden en briks, resulta que cualquiera puede comer una salsa elaborada. ¿Ahora todo el mundo sabe hacer esas cosas? Supongo que es como a los golfistas de toda la vida, que les molesta que ahora todo el mundo juega al golf...

Al hablar de las enseñanzas, su conocimiento, uso, valoración y preferencia (segundo bloque temático, Actitudes frente a las diversas enseñanzas, tiendas y formatos. Motivos de elección y motivos de lealtad) se generó el siguiente listado de atributos relevantes a la hora de escoger una enseñanza en la que realizar sus compras:

1. ATENCIÓN AL CLIENTE: Parece ser que, para todos los entrevistados, la atención de los vendedores resulta más un “mal necesario” que otra cosa (2.1.4. *La señora Paqui (...) necesita que la lleven de la mano. La Plataforma es mejor (...) porque sí que hay profesionales que te atienden, 2.1.11. a veces preferirías que hubiese una estantería donde coger tú las cosas y no tener que hablar con nadie; 2.1.12. que no puedas tú (refiriéndose a la ferretería tradicional) zascandilear entre los cajones me molesta mucho (...), 2.3.11. que me atiendan cuando pregunto pero que no me agobien (...) me pasa porque soy mujer y entonces me revienta. Yo creo que dicen “esta no se entera” ...).*

Por otra parte, es un servicio demandado y se considera un básico “higiénico”, pero que la mayor parte de las veces no se cumple adecuadamente (2.1.5. *Los sitios que no son para profesionales no pueden permitirse el concepto boutique, 2.2.3. si vas a grandes superficies, que al fin y al cabo son grandes superficies, y quieres que te atienda alguien, ¡olvídate!).*

El caso es que, al dejar atrás todo componente emocional y racionalizar el concepto de “atención”, ésta suele minusvalorarse (2.2.10. *la atención influye poco, porque al final a nosotros nos informan aquí o allá, pero eso no quiere decir que al final lo compremos ahí. No es garantía de nada...*), si bien luego se reconoce que es imprescindible para la compra

de ciertas categorías complejas (2.2.10. (al hablar de pintura) *Nosotros nos dejamos llevar mucho por el asesoramiento del personal*).

2. PRECIO: Un atributo muy importante que, sin duda, se asocia a la tipología de establecimiento así como a la imagen de la enseña, de manera muy persistente (2.1.8. *La ferretería de barrio es lo más caro (...) después la gran superficie y después los sitios especializados (...)*).

Por su importancia, disputa la segunda o tercera posición con la variable PROXIMIDAD, pero qué duda cabe de que se trata de un top 3 en los criterios de elección (2.2.9. *A veces también, lo que hacemos es ir a varios sitios a comprar. Ten en cuenta que nosotros nos hemos gastado bastante pasta en estas cosas (...)*, 2.3.10. *cuando voy a comprar cosas, el precio es importante*).

3. PROXIMIDAD – CONVENIENCIA: Riñendo posición con el precio, se trata de una variable que no surge de manera espontánea (2.1.10. *No es motivo suficiente para elegir*), pero que se reconoce de inmediato como un factor que es en realidad clave (2.1.27. *soy capaz de atravesar Madrid para ir a una tienda específica que ofrece el mejor precio. Antes lo hacía*, 2.2.6. *a veces vamos a la tienda de aquí al lado...*, 2.3.22. *Sí, la proximidad es importante*).
4. GAMA o SURTIDO: Igual que ocurre con la proximidad, la gama no es un atributo que se considere de manera espontánea o inmediata, como ocurre, por ejemplo, con la atención al cliente. El entrevistado debe reflexionar sobre esta variable y su flexibilidad o susceptibilidad de manipulación, antes de considerarla (2.1.16. *las familias van a Leroy Merlin como antiguamente iban al hipermercado: mientras yo miro tornillos y herramientas, tú vas a mirando cojines y cortinas*, 2.2.7. *No, la verdad es que no elijo la tienda por lo que vaya a comprar, salvo que haya una oferta y te enteres...*), y sin embargo una vez descubierta como atributo a considerar toma casi sin excepción la primera posición (2.1.13. *creo que en cualquier sitio hay más de todo que en una ferretería de barrio*, 2.3.18. *en La Plataforma se ve que andan un poco más escasitos que en Leroy Merlin, o en otros. Sobre todo porque van muy orientados a la construcción (...)* *En Leroy en cambio (...) tienen una buena sección de pintura*, 2.3.26 *Por ejemplo una*

cosa que compro mucho en Leroy Merlin son productos específicos de pintura y madera (...))

5. PROMOCIONES: Existe unanimidad en cuanto a que es un concepto propio del comercio moderno, y por lo tanto de las medianas y grandes superficies, antes que de la ferretería tradicional (2.1.14. *eso sólo lo tienes en los grandes centros, en la ferretería no existe*). Se trata de una variable valorada por los bricoladores aficionados, ya que en definitiva se trata de información acerca de novedades de un sector que les resulta interesante: Novedades de producto, etc., amén de oportunidades comerciales interesantes (2.1.15. *Todos los meses La Plataforma me envía un SMS (...) Leroy Merlin, donde tú sabes que el mes que viene toca la “dichosa fiesta de la casa” o “la quincena sorprendente” (...)*, 2.2.8. *De BricoDepôt llega mucha publicidad y la buzonean aquí. Si vemos algo en las “Descargas” (...) pero en Leroy Merlin, menos, porque no tienen ofertas de precio tan interesantes...*, 2.3.23. *Me llegan las de Leroy porque me las mandan. Tengo la tarjeta, ¿sabes? Del Club*).
6. SERVICIO: Muy raramente considerados como un atributo distintivo de la enseña o mejor dicho un criterio de elección de la misma (2.1.21. *con el producto bajo pedido podemos decir que el Servicio llega allí donde no llega la Gama*).
7. GARANTÍA: Ídem anterior. No es algo que se considere relevante o distintivo de una enseña frente a las demás (2.1.25. *No es un valor. Me han demostrado que no hay continuidad en las gamas, Estoy hablando de Leroy que es la que conozco más*).
8. DIMENSIONES, DISTRIBUCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA TIENDA: La primera frase que replicamos aquí es absolutamente reveladora: 2.2.12. *Influye, pero en un sentido negativo. No es por ir, sino que prefieres no ir. Hay veces que dices “¿pero dónde co#o está esto?” y te cabreas porque no encuentras nada. Y te pasa más en Leroy Merlin, porque en BricoDepôt es más fácil, o lo conocemos mejor (...)*.

En cuanto a “si es mejor” una tienda-almacén o una GSB más decorativa, o más rica en balizaje y señalética, no está clara la preferencia. El bricolador por ahorro, menos aficionado a la actividad del bricolaje, se decanta por una “imagen de almacén” que refuerce el concepto de “precios bajos”, pero el bricolador aficionado tampoco tiene problema en hacer sus compras en una tienda “dura”... (2.3.25. *éstas que tienen forma de*

almacén son más feas, en general, pero es que yo voy a ver herramientas. Me da igual., y Las tiendas tipo Leroy Merlin o BricoKing es que son agradables de pasear: “hoy no vengo a comprar, vengo a ver”... Me encanta ir a esas tiendas, “de cotilleo”)

9. SIMPATÍA: Casi siempre más valorada que la “profesionalidad” en la atención al Cliente, pero de relevancia menor a la hora de la verdad (2.3.16. *Yo me he encontrado de todo en todas las tiendas. Depende mucho de la persona (...), 2.1.33 Que me guste (...) que me atienda una chica mona, ¿a quién no le gusta?)*

10. HORARIO: Se conocen los horarios de apertura de las diversas enseñas, y se tienen en cuenta como un elemento propio de las mismas, en función del público al que atienden (2.1.32. *A veces elijo Aki, porque sé que abren a las 9:00 y no tengo que esperar...*)

A la hora de ordenar y/o priorizar estos atributos, se aprecian diferencias por perfil de individuo, tal y como queda reflejado en la **Tabla 8.3**. No obstante, hay un acuerdo bastante considerable en los primeros puestos de la lista.

Tabla 8.3. *Atributos relevantes de una GSNA de acondicionamiento y mejora del hogar*

Variables	SUJETO 1	SUJETO 2	SUJETO 3	PROMEDIO	
Nivel de Destreza	Experto (5/5)	Alto (3/5)	Muy Alto (4/5)	Muy Alto (4/5)	
Nivel de Afición	Muy alto (5/5)	Bajo (1/5)	Muy alto (5/5)	Medio-Alto (3,5/5)	
Frecuencia	Semanal	Quincenal	Semanal	9 - 10 días	
Gama (o Surtido)	10	10	8	9,3	1
Precio	8,5	9	10	9,2	2
Proximidad (o Conveniencia)	8,5	7,5	7	7,7	3
Accesibilidad		7,5		7,5	4
Atención al Cliente	4,5		9	6,8	6
Aspectos físicos y espaciales (Dimensiones, Distribución , Organización y Señalética)	4,5	6	5	5,2	8
Horario	7			7,0	5
Simpatía del personal	6			6,0	7
Promociones (Folleto, Temporada, Animación Comercial...)	3		6	4,5	9
Ocio (Placer, Hedonismo...)	2			2,0	10
Garantía	1			1,0	11
Servicios al Cliente (producto bajo pedido, transporte a domicilio...)				0,0	12

FUENTE: *Elaboración propia*

A la hora de conocer y describir ejemplos de enseñas concretas que reúnen estos atributos, también hay puntos de acuerdo importantes. Por ejemplo, pudieron escucharse cosas como:

a) Acerca de Leroy Merlin:

Yo tengo una relación amor-odio con Leroy Merlin, y mi percepción es que en los últimos años el servicio ha empeorado. (2.1.22)

En los últimos años han pretendido convertirse en una boutique, pero como no tienen personal es un desastre. (2.1.23)

Pero no te creas que la atención es mejor en Leroy, que te pasa que el vendedor nunca es “de aquí”; que lo que te apetece es decirle “Bueno, entonces, ¿qué haces aquí?” (2.3.15)

¿Qué es lo que tiene? Tienen todo lo que tiene que ver con el hogar. No ya de profesionales, sino para un bricolaje más “amateur”. (2.2.16)

Lo que pasa es que los precios... (se sobreentiende que son más altos) (2.2.16)

Es el gran supermercado, la gran superficie de los productos para el hogar (2.2.16)

Esa percepción de que alguien está en su casa y quiere comprar algo para hacérselo él mismo. (2.2.16)

b) Sobre Bricor:

Entiendo que está en línea con Leroy Merlin, pero más por lo que me han contado, porque no he ido. (2.1.2)

Fui una vez y compré cosas de riego, pero había ido a ver nada más... pero me gustó. Lo que pasa es que me cae muy lejos...

Pensé “Uy, de El Corte Inglés, será cara...”; O será para esa gente que dice “Uy, voy a hacer bricolaje”, y a los dos días lo deja. Como de capricho. (2.3.20)

c) De La Plataforma de la Construcción:

Son absolutamente honestos y te dicen “esto lo encontrará en nuestros centros tal y cual” (...). Yo tengo la suerte de ir a uno de los grandes donde siempre hay de todo. (2.1.20)

Aquí hemos comprado. Tienen precios muy baratos, lo que pasa es que hay que comprar con carnet, que tenemos. Tenemos carnet. (2.2.4)

Es cuando quieres productos especializados a buen precio. Además que tiene una gama inmensa, que eso está bien. Sobre todo si tienes que comprar mucha cantidad. Es un lugar muy grande, incluso más que Leroy Merlin, donde la gama es inmensa. (2.2.14)

La atención de La Plataforma, la mejor. Siempre me han atendido muy bien (2.3.17)

d) Respecto a Aki:

Es un gran centro, pero más pequeñito, más de proximidad. Voy solamente porque me cae cerca, porque si me voy a hacer la tirada de kilómetros, ya me voy a Leroy Merlin. Sé que tiene menos variedad. (2.1.2)

A Aki he ido una vez y tampoco me gusta mucho, pero vamos, hace mucho... (2.3.21)

e) Brico Dépôt

Otro sitio que te bajan las cosas con el traspalé. (2.1.3)

Es equivalente a La Plataforma, salvo porque no te piden acreditación. (2.1.6)

Es muy buen precio. No siempre, pero bueno, en general muchas cosas tienen buenos precios. (2.2.15)

Las reinas del precio son Bricomart y BricoDepôt, sin duda. Está difícil superarlas. (2.3.12)

Y yo lo veo un sitio bien organizado, ahí sí que encuentro bien las cosas, con facilidad. No sé si porque es más pequeñito, pero yo encuentro las cosas. Hay menos cosas, eso es verdad, pero hay cosas (se sobreentiende que son suficientes, en ocasiones)... (2.2.15)

Algunos productos son más especializados, más profesionales. (2.2.15)

f) Acerca de Bricomart:

Uno de esos sitios de costa, o de veraneo. (2.1.7)

Las reinas del precio son Bricomart y BricoDepôt, sin duda. Está difícil superarlas. (2.3.12)

La atención, un poco peor. Preguntas y te dicen “por ahí” (2.3.14)

Parece evidente que los sujetos tienen unas imágenes mentales de las enseñas que, independientemente de ajuste a la realidad, están claramente definidas, respecto del posicionamiento de cada enseña en relación con los atributos previamente descritos. En especial para los de mayor relevancia: Gama (1º) y Precio (2º), pero también para atributos menos destacados, como Conveniencia (Proximidad y Accesibilidad, 3º) o Atención (5º), y otros...

En la **Tabla 8.4** se muestran las principales enseñas de la categoría, ordenadas por su frecuencia media de mención (recuerdo espontáneo y recuerdo sugerido), así como un recuento de las enseñas más “minoritarias” para cada sujeto entrevistado.

No debemos olvidar en ningún momento que este trabajo es meramente exploratorio y cualitativo, y que se trata de ofrecer una posición de referencia general, y no un tratamiento cuantitativo de datos; ni, mucho menos, pretender una representatividad estadística, de la posición para cada uno de los factores de lo que sería un “sujeto medio”.

Tabla 8.4. Principales enseñas de acondicionamiento y mejora del hogar, por nivel de recuerdo (recuerdo espontáneo vs. recuerdo sugerido)

Enseñas	SUJETO 1	SUJETO 2	SUJETO 3	Recuerdo Espontáneo	Recuerdo Sugerido
<i>Nivel de Destreza</i>	Experto (5/5)	Alto (3/5)	Muy Alto (4/5)	Muy Alto (4/5)	
<i>Nivel de Afición</i>	Muy alto (5/5)	Bajo (1/5)	Muy alto (5/5)	Medio-Alto (3,5/5)	
<i>Frecuencia</i>	Semanal	Quincenal	Semanal	9 - 10 días	
Leroy Merlin	E	E	E	3	0
Bricor	E	S	E	2	1
Brico Dépôt	S	E	E	2	0
La Plataforma de la Construcción	E	S	S	1	2
Aki	E	S	S	1	2
Bricomart	S		E	1	0
BricoKing			E	1	0
El Rey del Bricolaje			E	1	0
Ferreterías de barrio (sí/no cita, en abstracto)	Sí	Sí	Sí		
Grandes Ferreterías o Almacenes (cuántas cita)	6	1			
Cuáles cita:					
Tableros Martínez	E				
CMB - Centro Maderero del Bricolaje			E		
Saneamientos Pereda	E				
Ceral	S				
Marvall	E				
Pinturas Bodeguero	E				
Radisa (carpintería)	E				
Ferretería Ortiz			E		
Navas Moliero (almacén de materiales)		E			

FUENTE: *Elaboración propia*

Respecto al tercer bloque temático, éste hace alusión a las Actitudes frente a las marcas de fabricante y distribuidor para diferentes categorías de producto. Se refiere, por tanto a su conocimiento, utilización, valoración y preferencia por parte de los entrevistados.

Dada la variedad de categorías y productos ofertados por las medianas y grandes superficies de acondicionamiento y mejora del hogar, tal y como se explicó y justificó en epígrafes anteriores, toda la investigación empírica, y dentro de ésta, por supuesto, también las entrevistas, se centraron en las familias definidas a priori como representativas de la generalidad de la categoría del acondicionamiento y mejora del hogar: Pintura (familia representativa del “bricolaje decorativo”) y Herramientas (representativa del “bricolaje utilitario”).

Se empezará por la familia de Pintura, con la **Tabla 8.5**. En esta tabla pueden observarse las principales marcas citadas por los entrevistados, ya sea por recuerdo espontáneo o sugerido, con el mismo esquema anteriormente empleado para las enseñanzas de la categoría.

Tabla 8.5. Principales marcas de pintura, por nivel de recuerdo (recuerdo espontáneo vs. recuerdo sugerido)

Marcas	SUJETO 1	SUJETO 2	SUJETO 3	Recuerdo Espontáneo	Recuerdo Sugerido
Nivel de Destreza	Experto (5/5)	Alto (3/5)	Muy Alto (4/5)	Muy Alto (4/5)	
Nivel de Afición	Muy alto (5/5)	Bajo (1/5)	Muy alto (5/5)	Medio-Alto (3,5/5)	
Frecuencia	Semanal	Quincenal	Semanal	9 - 10 días	
Titán	E	E	E	3	0
Bruger	E	S	E	2	1
Valentine	E	S	S	1	2
API	E		S	1	1
Axton (confusión con MDD Luxens)	E			1	0
Lake One (barnices alta gama)			E	1	0
Xyla (barnices y tratamiento de madera)			E	1	0
Alp			S	0	1
MDDs en genérico - Espontáneo	Sí	No	No		
MDDs en genérico - Sugerido	Sí	Sí	Sí		
Marcas Blancas/ Primer Precio - Espontáneo	No	No	No		
Marcas Blancas/ Primer Precio - Sugerido	Sí	Sí	Sí		

FUENTE: *Elaboración propia*

La familia de Pintura es interesante por representar un oficio relativamente sencillo, es decir una tarea que es empresa fácil para un bricolador avezado (i.e., pintar), pero que al mismo tiempo tiene características de especialidad, cuando se entra a analizar las características y prestaciones de los productos (barnices, lacas, pinturas, plástica o temple, tratamientos de la madera y/o para

fachadas o específicas para humedades, emplastos y pastas especiales, etc.). Esto hace que las actitudes varíen sustancialmente, así como la valoración de determinados atributos como la atención en la tienda y la capacidad de asesoramiento del vendedor.

En cuanto a la MDD, los bricoladores más expertos reconocen su existencia, e incluso aventuran un nombre (*Ariston*, por confusión con *Axton* la MDD de Leroy Merlin para adhesivos y fijación; y no con *Luxens*, que es la MDD propiamente de pinturas). También son estos bricoladores expertos los que son capaces de distinguir estas MDDs de las “segundas marcas” de fabricante, o las “marcas blancas” o “producto sin marca”, típico del primer precio en esta categoría.

Es oportuno ilustrar las conclusiones de las entrevistas, como nueva muestra de la complejidad de esta familia, mediante algunas imágenes tomadas en las visitas de reconocimiento de tienda (o *store-check*) a establecimientos de las enseñas Aki, Leroy Merlin, Bricorama y Carrefour a lo largo de los años 2012, 2013. En las **figuras 8.1 a 8.13** se aprecia la multitud de formas que pueden adoptar las marcas, así como la variedad de presentaciones y combinaciones que pueden encontrarse en los lineales de cualquier enseña, incluso de la distribución alimentaria.

Figura 8.1. Podio de MDD estándar (*Luxens*) - Aki, Mar'13.



Figura 8.2. Podio de MDD primer precio (K-fácil) - Aki, Mar'13.



Figura 8.3. Cabecera de góndola combinada: primeros precios (MDD K-fácil y marca blanca) y MDD estándar (Luxens) - Aki, Mar'13.



Figura 8.4. Podium combinado de MDF (Titán) y MDD (Luxens) - Aki, Mar'13.



Figura 8.5. MDD estándar (Bricorama) en el lineal - Bricorama, Nov'12.



Figura 8.6. Marca blanca en el lineal - Bricorama, Nov'12.



Figura 8.7. Podium de MDD de gama alta (Estilo de Vida) - Bricorama, Nov'12.



Figura 8.8. Cabecera de góndola: pasta para gotelé MDD (Axton) - Leroy Merlin, Nov'2012.



Figura 8.9. Marca blanca en el lineal de pinturas - Leroy Merlin, Nov'2012.



Figura 8.10. MDD estándar (Luxens) en el lineal de pinturas - Leroy Merlin, Nov'2012.



Figura 8.11. MDD estándar (Luxens) en el lineal de barnices y lacas - Leroy Merlin, Nov'2012.



Figura 8.12. MDDs estándar (Carrefour) y primer precio (Carrefour Discount), combinadas con MDF “primera marca” (Bruger) en el lineal - Carrefour, Jul’12.



Figura 8.13. Podio de MDD primer precio (Carrefour Discount) - Carrefour, Jul’12.



En este entorno, tan competitivo y confuso para el consumidor, destacan expresiones como éstas:

Lo que menos garantía me ofrece es lo que no tiene marca (3.1.11.)

A mi, en general, me parece que una marca es garantía de calidad en cualquier campo (3.1.14.).

Calidad técnica (cubrición) y calidad estética (gama de color) (3.1.15.)

Sí que conozco marcas, pero yo tengo muy mala cabeza para las marcas, y las que te digo a lo mejor no son las que yo uso (3.2.1.)

Marcas del Distribuidor no hay. Yo lo que recuerdo es ir al establecimiento y pedir que te la hagan. Ellos abren el bote y te lo echan, pero esas son pinturas de marca. Además de las conocidas, lo que pasa es que no recuerdo más. (3.2.6.)

Quieres decir como “marca Leroy Merlin”, ¿no? No. No conozco (3.2.7.)

Yo creo que si pintara más o no fuera para mi (refiere a “si fuera profesional”) sí que haría más caso de las marcas (3.2.10.)

¿Marcas de distribuidor? ¿A qué te refieres? ¿Marca blanca, te refieres? Yo creo que sí existe... Pero no sé... (3.3.3.)

(preguntada sobre marca blanca y/o primer precio) Eso sí me suena, pero en este tipo de productos siempre tiene que venir el fabricante y un montón de información. Sí, sí que los he visto: “pintura de fachadas” y es sólo blanco. (3.3.4.)

No sé como decirte, si voy a pintar, por ejemplo, la torre de la chimenea por el exterior y me lo van a pintar... Pues he buscado una marca buena, más cara, lógicamente, que me garantizaba 25 años, porque es muy inaccesible. Si lo que voy a hacer es una caseta para el perro, pues me da más igual... (3.3.14.)

Según estas expresiones, parece que las enseñanzas pueden darse por satisfechas si logan un reconocimiento de sus marcas propias (MDDs), siquiera entre los bricoladores apasionados y/o los profesionales de la pintura, dado el bajo esfuerzo del marketing que realizan, que no logra siquiera una correcta identificación de la MDD dentro del propio punto de venta, por parte del consumidor.

En cuanto a los atributos relevantes de la familia de productos de Pintura, se presentan en la **Tabla 8.6** los más frecuentemente mencionados por los consumidores entrevistados, ordenados por relevancia conjunta o promedio (basado esencialmente en los campos de hablas codificados como 3.1.4., 3.2.9. y 3.3.8. a 3.3.13.):

La capacidad de cubrición, atributo a todas luces esencial en la pintura, por primario que parezca, destaca con casi el doble de puntuación que el siguiente atributo, “facilidad de aplicación” (sistemas antigoteo, aplicadores y envases, diferentes densidades de producto, etc.).

En tercer lugar aparece la gama de colores, que podría parecer también, como el primero, el más esencial de los atributos de una pintura, pero que se ve supeditado a los anteriormente descritos, y especialmente en los individuos 2 y 3. Podríamos interpretar de esto que, ante la necesidad de pintar, la presencia o ausencia de un color sería un factor situacional, pero no un atributo directamente asociado a la calidad de la pintura (la marca), en sí misma, y por tanto no relacionado con la actitud hacia la misma...

Tabla 8.6. *Atributos relevantes para el consumidor de la familia Pintura.*

<i>Variables</i>	SUJETO 1	SUJETO 2	SUJETO 3	PROMEDIO	
<i>Nivel de Destreza</i>	<i>Experto (5/5)</i>	<i>Alto (3/5)</i>	<i>Muy Alto (4/5)</i>	<i>Muy Alto (4/5)</i>	
<i>Nivel de Afición</i>	<i>Muy alto (5/5)</i>	<i>Bajo (1/5)</i>	<i>Muy alto (5/5)</i>	<i>Medio-Alto (3,5/5)</i>	
<i>Frecuencia</i>	<i>Semanal</i>	<i>Quincenal</i>	<i>Semanal</i>	<i>9 - 10 días</i>	
Capacidad de cubrición	10	8	6	8,0	1
Facilidad de aplicación	0	10	3	4,3	2
Gama de colores	8	0	3	3,7	3
Ecología, Salubridad, Sostenibilidad	0	0	10	3,3	4
Durabilidad	0	0	8	2,7	5
Servicio (i.e. de "color al gusto")	6	0	0	2,0	6
Clase (al agua vs. al aguarrás)	4	0	0	1,3	7

FUENTE: *Elaboración propia*

Se aborda, por último, la segunda categoría de producto finalmente analizada: Herramientas, en concreto, herramientas electroportátiles.

Para empezar, como se hiciera con el informe acerca de la familia de Pintura, presentamos las marcas más reconocidas por los consumidores, por orden de reconocimiento, en la **Tabla 8.7.**

La tabla incluye una lista de herramientas de jardín (en color verde), únicamente por mantener un registro de la confusión de éstas con la familia electroportátil, sufrida por parte de los propios participantes.

En la familia de herramienta electroportátil cabe destacar su gran transversalidad entre las familias de bricolaje, ya que desde la restauración y la ferretería del mueble, al jardín, pasando por la fontanería, todos los oficios emplean herramientas de esta familia (taladros, amoladoras o radiales, martillos, lijadoras, caladoras, remachadoras, destornilladores eléctricos, etc.)

Tabla 8.7. Principales marcas de herramientas, por nivel de recuerdo (recuerdo espontáneo vs. recuerdo sugerido)

Marcas	SUJETO 1	SUJETO 2	SUJETO 3	Recuerdo Espontáneo	Recuerdo Sugerido
Nivel de Destreza	Experto (5/5)	Alto (3/5)	Muy Alto (4/5)	Muy Alto (4/5)	
Nivel de Afición	Muy alto (5/5)	Bajo (1/5)	Muy alto (5/5)	Medio-Alto (3,5/5)	
Frecuencia	Semanal	Quincenal	Semanal	9 - 10 días	
Black & Decker	E	E	E	3	0
Bosch	E	S	E	2	1
Hitachi	E	S	E	2	1
Hilti	E		E	2	0
Casals	E		E	2	0
AEG	E		S	1	1
Dremel	E		S	1	1
Ryobi	E			1	0
Dexter (MDD de Leroy Merlin)	S	S		0	2
Stihl		E	E	2	0
Husqvarna	S	S	E	1	2
Outis Wolf	S	S	S	0	3
Karcher	S	S	S	0	3
Garland	S		S	0	2

FUENTE: *Elaboración propia*

Para esta categoría destacan, al hablar del valor de la marca, la marca del distribuidor, el conocimiento de la categoría en general, los siguientes verbatim:

Yo conozco Black & Decker y punto. Es mi referencia. Me hablas así de tipo pistola Black & Decker y así, ¿no? (3.2.11.)

He usado más consumibles DEXTER que las propias herramientas. Recuerdo una lijadora orbital, pero sabría decirte si bien o mal (3.1.20.)

Desde luego no me compraría el taladro profesional de DEXTER, pero no porque no confíe. Yo tiendo a confiar en lo que pone en las cajas. Y créeme, me leo siempre lo que pone en las cajas. (3.1.30.)

Una herramienta que fuera de Leroy Merlin me daría una confianza “media”. Me fiaría más que de otras, pero preferiría que fuera Bosch o Black & Decker. (3.2.17.)

Los consumibles implican menor compromiso que las herramientas, porque es “usar y tirar” (3.1.21.)

A la hora de elegir me preocupa tener que ir siempre al mismo sitio a comprar los consumibles. Quiero que me vendan en todas partes un patín “compatible” (3.1.24.)

La marca influye en este tipo de cosas. En pintura no, pero aquí sí. (3.2.13.).

(...) tengo un destornillador que es como “de la señorita Pepis” (...) no tiene marca, pero me ha sacado de mil problemas (3.1.22.).

Me gustan mucho Bosch y Black & Decker, pero creo que porque fueron las primeras que sacaron herramientas así, de bricolaje, y me resultan muy cómodas (3.3.17.)

Bosch y Black & Decker han trabajado bien la ergonomía (3.3.24.)

Hitachi está muy bien en potencia, pero como dentro de cada marca tienen toda la gama de calidades, pues... es lo que tú elijas (3.3.25.)

A mi no me gusta mucho seguir marcas, pero desgraciadamente la marca es importante (3.3.26.)

Se cierra el presente informe, con la **Tabla 8.8**, como resumen de los atributos más relevantes para esta familia de productos.

El atributo o beneficio “Calidad” destaca ampliamente, en su doble acepción: Los consumidores entienden que una herramienta de calidad es aquella que ofrece la potencia requerida para el trabajo (sea éste el que sea, para cada consumidor) y dura un tiempo “razonable” (sea éste el que sea, también a criterio individual del consumidor).

La garantía, esencial en todo producto de inversión entra en juego de diferentes maneras. En primer lugar, como es natural, con un servicio post-venta de calidad (con recambios accesibles, reparaciones eficientes, etc.), y en segundo como lo que hemos denominado “hace lo que dice que hace”. Más abajo, una segunda acepción de garantía dice “no se avería”, lo cual hace suponer que el consumidor experto, conocedor del producto comprende que este tipo de productos, sometidos

a un trabajo a veces muy intenso, pueden averiarse, pero el verdadero poder de la marca reside en la rápida y eficaz respuesta a esa avería.

El precio, como en ocasiones anteriores, juega un papel muy menor, compartiendo la octava posición con la polivalencia, en forma de abundancia y variedad de accesorios de la herramienta.

Un último detalle: El vendedor no juega papel alguno, en este caso, como determinante de la calidad percibida de la marca. El consumidor es perfectamente capaz de discernir el papel del fabricante del que juega, en este caso, el asesor de venta.

Tabla 8.8. Atributos relevantes para el consumidor de la familia Herramientas electroportátiles.

Variables	SUJETO 1	SUJETO 2	SUJETO 3	PROMEDIO	
Nivel de Destreza	Experto (5/5)	Alto (3/5)	Muy Alto (4/5)	Muy Alto (4/5)	
Nivel de Afición	Muy alto (5/5)	Bajo (1/5)	Muy alto (5/5)	Medio-Alto (3,5/5)	
Frecuencia	Semanal	Quincenal	Semanal	9 - 10 días	
Calidad - Durabilidad	8	10	8	8,7	1
Calidad - Potencia	8	10	8	8,7	1
Reparación - SPV y Recambios	4	6	6	5,3	3
Garantía 1 (que cumpla con lo que dice que hace)	10	0	0	3,3	4
Ergonomía / Comodidad de uso	0	0	10	3,3	4
Consumibles (que tenga recambios universales)	6	0	2	2,7	6
Garantía 2 (que no se averíe)	0	8	0	2,7	6
Precio	2	0	2	1,3	8
Polivalencia (que tenga accesorios)	0	0	4	1,3	8
Estética	2	0	0	0,7	10
Calidad de la batería (que la carga dure)	0	0	1	0,3	11
Confianza que da el vendedor					12

FUENTE: *Elaboración propia*

8.3. Las reuniones de grupo

8.3.1. Objetivos específicos

Verificado en la etapa anterior (entrevistas en profundidad) el conocimiento de enseñas y marcas, e identificados los atributos relevantes para las decisiones de consumo acerca de la propia actividad del bricolaje, las enseñas y/o las marcas de productos para el acondicionamiento y la mejora del hogar; la presente etapa (reuniones de grupo) tienen por fin fundamental la validación de los hallazgos realizados, así como la generación de listados más amplios, capaces de cubrir de forma más efectiva las opiniones y percepciones de diferentes segmentos de consumidores.

De la lista de objetivos generales de la fase cualitativa pueden identificarse en esta etapa los siguientes, como ejes del trabajo a realizar:

- Definir o acotar las actividades que los consumidores consideran “Bricolaje”. Para ello es necesario ampliar la muestra empleada en las entrevistas, consistente exclusivamente en bricoladores de alto nivel, y eso es lo que se hará aquí.
- Verificar el conocimiento de los consumidores de las diferentes enseñas de distribución de productos para el acondicionamiento y mejora del hogar, por el mismo motivo (tamaño y composición de la muestra).
- Verificar la importancia de las marcas para la toma de decisiones de consumo, en este mercado. De manera especial verificando conocimiento de los consumidores de las diferentes marcas del distribuidor (MDDs) en las categorías elegidas; no ya las marcas de fabricante (MDFs), que aparecieron como generalmente reconocidas, en la etapa anterior.
- Confirmar o “revalidar” los atributos relevantes para el consumidor, y su orden de relevancia o prioridad, para elegir determinados productos (MDDs), dentro de las familias escogidas (Pintura y Herramientas electroportátiles) y determinadas enseñas (GSNAs de acondicionamiento y mejora del hogar. Dichos atributos se hallan resumidos en las tablas 8.3. (*Atributos relevantes de las enseñas*), 8.6. (*Atributos relevantes de la familia Pintura*) y 8.8. (*Atributos relevantes de la familia Herramienta electroportátil*).

- Finalmente, se procurará determinar para cada uno de los objetivos anteriores si existen diferencias significativas entre diferentes perfiles de consumidores, como función de las variables individuales definidas, en primer lugar, la familiaridad con el producto:
 - Afición al bricolaje
 - Habilidad o “Nivel” (destreza en el desempeño del bricolaje)

Y en segundo lugar, las 7 variables individuales (Sensibilidad al Precio; Sensibilidad a la Promoción; Valoración de la Calidad; Valoración del factor hedónico de la compra; Afinidad o preferencia general por las MDD; Valor de vida del cliente y Fidelidad intrínseca)

8.3.2. Obtención de la información y sujetos a estudiar

En esta ocasión se comenzó directamente con un muestreo en cadena, filtrando y segmentando la muestra potencial según determinados criterios, a saber:

- A. Edad. Los individuos debían contar entre 35 y 50 años de edad, representando el grupo que aporta un mayor volumen y supone un mayor potencial de mercado para las enseñanzas de Bricolaje (“los consumidores”).
- B. Sin vinculación directa a los “oficios” del bricolaje. Es un criterio filtro que excluiría del estudio a individuos profesionales o muy próximos a una fuente de conocimiento profesional acerca de cualquiera de las actividades incluidas dentro del espectro “bricolaje” (por ejemplo a través de familiares en primer grado, o con los que tuvieran una relación estrecha, que fueren albañiles, fontaneros, electricistas, etc.).

Ateniéndose a la definición, en caso de profesionalizar la actividad (y, por extensión, su conocimiento), en este caso dejaría de tratarse de “bricolaje”, y estos sujetos resultarían invalidados para este estudio. Por lo tanto es conveniente aclarar que los sujetos 5 y 7 del grupo 2, así como el sujeto 3 del grupo 3 tienen una relación que debe considerarse “indirecta” con los “oficios” (se trata de un autónomo vinculado a pequeños negocios inmobiliarios, un diseñador industrial devenido en inventor, y una secretaria de una

pequeña promotora inmobiliaria familiar, respectivamente), no siendo profesionales de oficio alguno, dentro de los definidos como “oficios del bricolaje”.

Es de destacar también que, como puede observarse, la “vinculación indirecta” no convierte a un sujeto en experto, ni mucho menos (los dos primeros de la lista pertenecen a un grupo de consumidores expertos o avanzados, pero el tercero pertenece al grupo 3).

- C. Afición al Bricolaje, de acuerdo a la misma escala de 5 posiciones (Mucho, Bastante, Algo, Poco, Nada) empleada hasta ahora.
- D. Nivel de destreza, según nuestra escala semántica excéntrica o asimétrica de 5 posiciones (Experto, Muy Alto, Alto, Medio, Bajo o Muy Bajo) anteriormente explicada.
- E. Frecuencia de práctica de la actividad, que aquí se representa mediante la frecuencia de visita a los establecimientos de venta de productos de bricolaje.
- F. Número de enseñanzas en que realiza sus compras de forma habitual, pudiendo adoptar 3 posiciones (“Única”, definida como “casi siempre la misma (una)”; “Shortlist”, definida como “casi siempre las mismas (una o dos)”; o “Indistinto”, definida como “varias, indistintamente (3 ó más)”).

Todos los participantes rellenaron al efecto de su clasificación la ficha de reclutamiento que puede verse en el **Anexo 4**, constituyendo los grupos que se describen en detalle en el la ficha técnica de los grupos (**Anexo 5**), cuyas magnitudes principales pueden verse resumidas en la **Tabla 8.9**: Esta segunda etapa del estudio cualitativo contó con una muestra total de 22 individuos, segmentados para formar 3 grupos de discusión, esencialmente en función de las variables C, D y F de la lista anterior.

Tabla 8.9. *Constitución de los grupos*

	GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3
AFICIÓN AL BRICOLAJE	4,28/5 (Bastante - Mucho)	3,87/5 (Bastante - Algo)	2,71/5 (Algo - Poco)
DESTREZA EN BRICOLAJE	3,57/5 (Muy Alto - Alto)	3,5/5 (Alto - Muy Alto)	1,28/5 (Bajo/Muy Bajo)
FRECUENCIA DE VISITA	CADA 21,93 Días	CADA 23,38 Días	CADA 93,14 Días

FUENTE: *Elaboración propia*

El Grupo 1 es el que denominamos de “Expertos Infieles”, ya que todos estaban por encima del 3 en afición y destreza. Como era de esperar, están muy por debajo de los 45 días entre visitas

(promedio del mercado), y ninguno utiliza una “Única” enseña. Este primer grupo estaba compuesto por 7 miembros.

Los 8 miembros del Grupo 2, denominados “Expertos Leales”, estaban mayoritariamente por encima del 3 en afición y destreza, y también muy por debajo de los 45 días entre visitas. Por el contrario, casi todos utilizaban una única enseña o una lista corta de alternativas (por el inglés *shortlist*, comúnmente empleado) bien definido. No parece casual que precisamente los dos miembros de mayor destreza (“Experto”) fueran quienes declarasen visitar “varias enseñas de modo Indistinto”.

El Grupo 3 es el que denominamos de “Bricoladores incipientes”, ya que todos estaban por debajo del 3 en afición y del 2 en destreza. Como puede verse, más que duplican los 45 días de lapso entre sus visitas. Su fidelidad era irrelevante, pero de manera reveladora, ninguno de los 7 empleaba varias enseñas de modo “Indistinto”.

De acuerdo a los objetivos de esta etapa, y a diferencia de la anterior, en la que se procuró realizar un muestreo de expertos, se procuró cubrir un espectro más amplio de consumidores, toda vez que las bases del estudio quedaron bien asentadas en la fase anterior: La selección de los criterios, la identificación de los atributos, el primer listado de las enseñas reconocibles y de las marcas para cada categoría de producto (pintura y herramienta electroportátil), etc.

Mediante la utilización de la información previamente obtenida de los expertos (entrevistas en profundidad) se procuró guiar adecuadamente el debate en los grupos, y proponer cada uno de los temas de una manera que resultase coherente y natural para los asistentes. Al mismo tiempo, la misma información permitió “sugerir” determinados recuerdos que pudieron no surgir de manera espontánea en los asistentes.

Respecto al recuerdo sugerido, es digno de mención que, en esta etapa, la parte correspondiente a la medición del recuerdo de enseñas (espontáneo y sugerido), que se basó en una extracción directa de las declaraciones registradas durante la etapa anterior, y fue planteada a los participantes como un juego tipo “test de recuerdo ilustrado”. Las plantillas utilizadas para el test pueden visualizarse en el **Anexo 6**. Consisten en una primera serie de logotipos “trucados” que a través del recuerdo sugerido medirían el conocimiento de las enseñas, y una segunda serie de logotipos, completos, que se presentaría como “solución al juego”, y que de ser identificados, permitirían hablar, a lo sumo, de reconocimiento de marca (no se considera, para este estudio).

8.3.3. Recogida de la información

Se mantuvieron tres reuniones de grupo de entre 90 y 120 minutos de duración, celebradas en las tardes de los días 19, 20 y 21 de Junio de 2013 (todas ellas entre las 18:00 y las 21:00 horas).

Todas las reuniones tuvieron lugar en el laboratorio de técnicas cualitativas de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología de la Universidad Complutense de Madrid, donde se nos facilitó toda la infraestructura y materiales necesarios, así como el acompañamiento y ayuda del personal técnico de las salas, para una adecuada grabación (audio y video) de todas las reuniones.

Se elaboró, a partir de la guía para las entrevistas de la fase anterior, y tras la comprobación de sus puntos fuertes y sus debilidades, una guía mejorada para las reuniones de grupo (**Anexo 3**). Nuevamente, en esta guía la información se estructuró en torno a los tres mismo 3 grandes temas:

1. Actitudes y motivaciones para la práctica de la actividad del bricolaje.
2. Actitudes frente a las diversas enseñanzas, tiendas y formatos. Motivos de elección y motivación de la lealtad.
3. Evaluación, para cada categoría de productos (Pintura y Herramientas), de su conocimiento y valoración de diferentes Marcas de Fabricante y de Distribuidor – Actitud frente a las MDD.

8.3.4. Análisis de la información

Al igual que en la etapa anterior se realizó una escucha y transcripción detallada y clasificada de los contenidos, organizando los campos de hablas por temas, con el resultado que puede verse completo en el **Anexo 7**: Realizadas las tareas de simplificación (búsqueda de líneas temáticas nucleares) y categorización (reagrupación en temas generales) de los contenidos de los campos de habla, se condensó el elenco en los mismos 3 bloques temáticos que agrupan estos 9 temas, que a su vez se subdividen en 14 subtemas tratados.

Como cabía esperar, se mantuvieron los mismos temas y subtemas de la primera etapa para la clasificación de los campos de hablas; y se codificó cada *verbatim* en función de tema, grupo, línea (simple numeración correlativa) e individuo.

Se decidió formalizar la codificación de manera individualizada, e identificar a el/los hablantes por su número, por si fuese relevante por su perfil o por el diálogo que mantienen (por ejemplo, si a la hora de hacer el análisis, se detectasen errores de clasificación de algún participante, poder así aislar sus comentarios e influencia sobre el resto de participantes). En la cuarta posición del código numérico que ocupa el participante pueden aparecer otros símbolos, a saber:

- La inicial “i” por “irrelevante” (si hay un consenso fuerte en la idea, entendiendo que 5 o más participantes expresan la misma opinión de manera conjunta)
- La letra “v”, por varios (si son más de 2, pero menos de 5)
- La letra “m”, por “moderador” (si éste inserta un tema de forma forzada, por ejemplo, para que quede constancia de este hecho en la transcripción).

Como ejemplo de lo dicho, el campo de habla codificado como 2.1.51.4. correspondería a tema 2, *ACTITUDES FRENTE A LAS DIVERSAS ENSEÑAS, TIENDAS Y FORMATOS. MOTIVOS DE ELECCIÓN Y MOTIVOS DE LEALTAD*, y dentro de éste, al subtema *ATRIBUTOS QUE OCASIONAN QUE UNA ENSEÑA RESULTE ATRACTIVA Y FINALMENTE ELEGIDA*. Así, para ese tema (2) en el primer grupo (1), el comentario número 51, correspondiente al individuo número 4. Y dice así: (PROMOCIÓN) *Me cabrea que tengas una promoción, y te vas a la tienda a por la oferta con el folleto (¡vigente!) en la mano. Y el vendedor te dice que no lo tienen. Aparte ya, sobre todo la actitud (ATENCIÓN AL CLIENTE), y como consumidor yo sé que tengo derecho a exigir, pero no me merece la pena.*

Con este sistema clasificatorio, cualquier comentario citado en el análisis resulta fácil de identificar, y se dota al informe de un cuerpo y estructura claros y organizados. El informe de conclusiones (epígrafe 8.3.5) como se apreciará, por lo tanto, está repleto de frases que pretenden dotar de validez y soportar las hipótesis lanzadas a lo largo del mismo.

Cada una de estas frases que son denominadas “campos de hablas”, se presenta en itálica, igual que en el informe de la etapa anterior, y siempre precedida de su identificador de 4 cifras.

8.3.5. Conclusiones

El informe de conclusiones, igual que en la etapa anterior, se estructura en 2 grandes bloques de contenido, a saber:

- A. Acerca de las características de los individuos
- B. Acerca de los atributos de enseñas y marcas

Ambos bloques se basan en las declaraciones de los participantes, pero el primero de ellos, además, combina esta información con la ficha de reclutamiento, a fin de mejor caracterizar a los sujetos, que es de lo que se trata en primera instancia...

A. Acerca de las características de los individuos

Se abordan las 7 características (variables individuales) mencionadas a lo largo de todo el trabajo, para cada uno de los 3 grupos de debate. Con esta caracterización en mente se presentan después las conclusiones acerca de sus actitudes, y de los atributos de enseñas y marcas que tienen en consideración, que constituye la esencia real del presente bloque.

Una importante aclaración previa, puesto que las conclusiones van a ser mayoritariamente grupales, obliga a hacer referencia nuevamente a las variables de segmentación esenciales (afición, destreza y frecuencia): En todos los grupos hubo uno o dos individuos con una desviación respecto a la mayoría de miembros. Estos individuos ejercieron, gracias al clima de confianza generado, la función de hacer reflexionar al grupo, al actuar con incredulidad o abierta curiosidad ante algunas de las manifestaciones comúnmente “aceptadas” por el resto del grupo.

En todo caso, más allá de meros “promedios estadísticos” que serán más propios de la fase cuantitativa, es difícil poder atribuir a todo un grupo unas características que, no debe olvidarse, son patrimonio del individuo (i.e. no por tener en común un nivel e afición, destreza y frecuencia, dos individuos van a ser igualmente sensibles a la promoción). No obstante lo dicho, las conclusiones acerca de estas variables o características discriminantes para los individuos (grupos) se presentan a continuación.

1. Sensibilidad al Precio

Frente a lo que pudo comprobarse en las entrevistas, donde esta característica parecía darse más en el individuos de afición baja, independientemente de su nivel (era “alto”); fueron los grupos y los individuos de mayor nivel (y afición nunca inferior a 4) quienes más pusieron el factor precio sobre la mesa de debate. Algunos ejemplos de ello son: 2.1.28.2. *“Yo compré los grifos de la casa del pantano en una tienda de Málaga (por Internet). Y el precio es una ventaja total. Lo último que he comprado es una malla de ocultación que por Internet me salió menos de la mitad que en Leroy Merlin. ¡Y puesta en casa!”*; 2.2.72.7. *“(sobre sus motivos para elegir La Plataforma de la Construcción) ...y no vamos a hablar de precio, por no amargarte la tarde, pero hay diferencias sustanciales”*.

Es particularmente revelador el discurso del sujeto 7 (“Experto”, y “Bastante” aficionado) cuando describe de una única vez sus motivaciones para elegir una enseña u otra, en cada caso: 2.2.71.7. *“Hombre, hay que valorar la cercanía (PROXIMIDAD), hay que valorar el ahorro (PRECIO), hay que valorar el material que tienen (GAMA). La Plataforma lo que tiene es que tienen acuerdos con casas, con firmas (MARCAS), y en ese sentido tiene un catálogo (GAMA) muy amplio. Aparte, es que no tienes que esperar (ATENCIÓN AL CLIENTE y EXCLUSIVIDAD), te lo llevan a casa (SERVICIOS – TRANSPORTE), casi te persiguen (EXCLUSIVIDAD)...”*. Este sujeto, de alto valor y baja lealtad pone el precio en segunda posición, tras la proximidad o comodidad. En la misma línea argumental, más adelante asevera 2.2.83.7. *“Hombre, cuando te hablo de PRECIO, te estoy hablando de calidades: No me cuentes historias, no me atiendas bien, tú dame el producto adecuado al buen precio, y tan amigos”*.

Pero, por otra parte, los expertos también reconocían de manera mayoritaria que el precio era una consideración secundaria frente a la calidad del producto, o la proximidad del establecimiento (2.1.48.v. *“(el precio) es menos importante que la gama. Lo que no puedes hacer es pagar a precio de bueno lo que no es bueno. Y eso lo sabe el que sabe de bricolaje, o el que se ha pillado el dedo con una mala máquina...”*; 2.1.27.3. *“Yo no me voy a Toledo. Prefiero pagar lo que sea, pero yo no me voy hasta Toledo.”*). En concreto, al explicar el proceso de compra para la categoría de herramientas encontramos un amplio consenso en torno a la frase 3.1.4.v. *“Lo más habitual no es bajar (de PRECIO), es subir: Vas a por una barata y acabas diciendo “por 20€ mas...”*. Te vas animando tú solito.”. Es decir, claramente se anteponen otros factores en el

momento de elegir, que tienen que ver con la calidad del producto, o incluso el ocio y el coleccionismo que redundan en una compra más “divertida” (factor hedónico).

Al hilo del precio, se habló también de el ahorro, como motivación para la práctica de la actividad del Bricolaje, y encontramos frases de los *expertos infieles* como la 1.1.2.1. “...también el tema del dinero, porque si se lo encargas a otro va a quedar mejor, pero te va a costar un ojo de la cara.”, o la 1.1.4.2. “Y luego, por la parte económica, si hay determinadas cosas que las hago porque me gustan, y otras las pago porque no me gustan. O sea que no es una motivación. Hay cosas que jamás haré: Pintar y hacer mudanzas. He hecho las dos, y no repetiré”. Por el contrario los *expertos leales* no mencionan esa motivación en ningún momento; mientras que los *Incipientes* se expresan como sigue: 1.3.50.3. “Por necesidad económica. Yo lo que más he hecho es pintar mi casa. Pintar, pintar. Cuando era mucho más pobre que ahora... ¡Ahora con la crisis, volveré a pintar yo! (carcajadas)”; 1.3.51.5. “Hay bricoladores por ahorro... Yo, pintar, lo veo complicadísimo (...) me hice las cuentas y era una pasta. No salía a cuenta.”; 1.3.57.1. “Yo soy tonto, porque me dicen ¿Quieres este kit que vale 10€ y te lo haces tú, o te lo llevas ya hecho, que vale 30€?, y me llevo el de 30, porque dices “¿y si luego no...?” y 1.2.58.6. “Yo estuve muy mal de dinero una época y aprendí a hacer todas esas cosas.”.

Manteniendo el foco en los bricoladores incipientes, y retomando las enseñas y marcas, uno de los miembros menos expertos del grupo 1 describe su experiencia en tono humorístico: 3.1.15.6. “Tú ves el folleto, ves la foto estupenda y una persona feliz utilizando la herramienta. Y entonces ya llegas a la tienda y empiezas a ver toda la variedad; y entonces ya ves que no es feliz, esta persona, usando esa herramienta. Y ves “20€”, y, claro, la siguiente ya vale... (implícito: más cara), pero yo he ido a por la de 20€, pero la otra es metalizada, o tiene más cosas...”, dejando claro que no le importa pagar más, si considera que el producto es el adecuado o su preferido.

En el mismo sentido, es de destacar que en el grupo 3, el precio tampoco surgió de manera espontánea al hablar de enseñas. Sólo cuando se preguntó expresamente a una cliente de las nuevas “plantas Bricor” en El Corte Inglés declaró sin asomo de duda 2.3.116.6. “¡Caros!” a lo que otro sujeto pidió confirmación con la elocuente expresión “O sea, “precios Corte Inglés”, ¿no? (aludiendo a precios altos)”, pero todo ello de manera que quedó claro que la comodidad estaba por encima del precio a la hora de resolver sus necesidades.

Enfatizando lo anterior, hubo un acuerdo general en torno a la expresión del sujeto 6: 3.3.132.i. *“Yo lo miro (PRECIO), por ejemplo, en un taladro, que no lo voy a utilizar, pero en algo (a lo que le voy a dar uso (intensivo, se entiende), se vuelve absolutamente secundario”*. Resulta muy revelador: los bricoladores incipientes reconocen un vínculo entre precio y calidad (CALIDAD1 - DURABILIDAD), y admiten estar dispuestos a comprar una segunda o tercera calidad (i.e., un “primer precio”), ya que las herramientas son productos a los que van a dar poco uso.

En conclusión, la sensibilidad al precio de los productos y, sobre todo, la sensibilidad a los precios en las enseñanzas parece ser patrimonio de los bricoladores expertos, antes que de los incipientes. Quizá por su mayor conocimiento resulte mayor su capacidad de juicio, puesto que cuentan con elementos de juicio, valga la redundancia, que van más allá del precio (distinguen, por ejemplo, la potencia del aparato, el material con el que está fabricado, etc.).

De otra parte, como sabemos, ser “experto” es una consecuencia de ser “aficionado” hasta el punto de que más del 60% de la variable “desempeño” es explicada por la variable “afición”. Esto parece generar un conflicto entre los argumentos racionales y emocionales en este perfil de bricolador: Como “Muy Aficionados”, gustan de las herramientas y los productos de alta calidad, casi con un afán de coleccionismo; pero como “Expertos”, tienen la capacidad de racionalizar la decisión en función de criterios como por ejemplo el uso que van a dar a la herramienta. Como puede intuirse, no siempre el placer que siente por considerarse un consumidor “razonable” compensa la pérdida por no adquirir el producto que llenaría un espacio en su caja de herramientas, pero también en su corazón.

Por último, todo parece indicar que el bricolaje como modo de ahorro (esto es, la realización de tareas de bricolaje sin otro incentivo mayor que el económico) es más próximo a los bricoladores de nivel medio y bajo.

2. Sensibilidad a la Promoción

La sensibilidad a la promoción parece tener dos caras: Por una parte la de aquellos que disfrutan de la experiencia de compra como algo hedonista y se permiten la “indulgencia” de comprar por impulso determinados artículos que reconocen no necesitar, por el puro placer de adquirirlos a un buen precio. Por otra, la de los que de manera ora racional, ora emocional, se sienten atraídos a la tienda, con el objetivo concreto de adquirir un producto promocionado (“gancho”) en el folleto.

Recordemos el atractivo del folleto para un no-experto 3.1.15.6. *“Tú ves el folleto, ves la foto estupenda y una persona feliz utilizando la herramienta. Y entonces ya llegas a la tienda y empiezas a ver toda la variedad (...)”*. Pues bien, el mismo sujeto también dice, nuevamente en referencia al folleto (y también a las promociones en el punto de venta) 2.1.30.6 *“A Leroy Merlin le pasa como a Media Markt, que el folleto te pone un producto a un precio explosivo, pero te vas hasta allí, y ya que te has ido hasta el quinto infierno, sales con dos carros hasta arriba. Bien cargado. Terminas picando. A mi el folleto me tira que no veas. Y si no es lo que necesitas, ya buscarás tú que encaje: “¿voy yo a poner una ducha de hidromasaje? Pues mira, por X€, pues sí”...”*. Es decir, se acude al establecimiento buscando el aprovechamiento de la promoción.

En el extremo opuesto del espectro de consumidores, uno de los “líderes de opinión” del grupo 1, por su experiencia y conocimientos, también declara ser consumidor habitual de las ofertas del folleto promocional: 2.1.51.4. *“Me cabrea que tengas una promoción y vas a la tiendas a por la oferta, con el folleto ¡vigente! en la mano... Y el vendedor te dice que no lo tienen. Como consumidor yo sé que tengo derecho a exigir, pero no me merece la pena”*

Confirmando la atracción que sienten los bricoladores incipientes, el miembro menos instruido declaró 2.3.93.1. *“Yo, por ejemplo, sí. Compró mucho por impulso. Cosas que a lo mejor no llego ni a sacar del blíster. Digo “¡Qué chulo!”, y como son dos duros y es tan bonito... Tengo cosas, así, que sé que nunca voy a usar. Por Internet también me pasa: Compró algunas cosas que... ¡Virgen Santa!”*.

Queda claro, por lo dicho, que tanto el folleto como las promociones en punto de venta son poderosas armas para seducir a ciertos perfiles de consumidor. Ahora bien, no parece que dichos perfiles puedan definirse por sus habilidades ni/o veleidades bricoladoras. Esto es, que no parece que la destreza y la afición al bricolaje del individuo determinen su sensibilidad a la promoción. Si acaso, si hubiera que inclinar la balanza, es posible que sean los clientes de menor experiencia, los que resultan más atraídos por la promoción.

En cuanto a la promoción como criterio para cambiar de una marca habitual a una marca nueva, ninguno de los grupos mencionó esta posible motivación de cambio.

3. Valoración de la Calidad

En el caso de esta variable, sí parece darse una correlación con las variables de segmentación (“afición” y “destreza”). Parece tener lógica, puesto que la capacidad individual para juzgar la calidad tiene como base la capacidad de definir unos criterios de base coherentes para elaborar dicho juicio de valor, y por lo tanto un mayor conocimiento presupone una mayor capacidad de juicio.

De acuerdo con lo dicho, los bricoladores expertos serían más capaces de juzgar la calidad cuando se evalúan de marcas de productos, donde los criterios de calidad se basan en aspectos técnicos y criterios objetivos. Los incipientes, por el contrario, reconocen abiertamente una menor capacidad de juicio, y admiten emplear el recurso más habitual, cuando se enfrenta al consumidor con un lineal de una categoría en la que es neófito: El precio (3.1.17.1. *“Para estas cosas, que yo no controlo mucho (herramientas de mano), me suelo guiar por el PRECIO. El precio es la primera referencia de calidad. Si algo es muy barato es que es malo.”*). Este participante fue apoyado en su declaración por varios otros de toda condición: 3.1.18.v. *“Ocurre igual que con lo primario, como el arroz... Como consumidores, desconfiamos de lo muy barato.”* y también 3.1.19.v. *“la lógica nos lleva a coger el precio medio”*).

Si se trata de valorar las enseñanzas de la distribución, en cambio, debe admitirse que todos tienen la misma capacidad de juzgar un “buen servicio”. Los criterios pueden diferir y diferirán, con seguridad, pero no podrán ser juzgados como “científicamente mejores o peores”, o “más o menos válidos”, toda vez que hablamos de calidad percibida, y por tanto, se trata de una valoración individual sobre atributos seleccionados de manera igualmente individual. Únicamente recalcar que, igual que se observó en las entrevistas realizadas en la primera etapa de la fase cualitativa, la calidad del servicio en la enseña parece centrarse en atributos como la gama, las características espaciales y organizativas de la tienda, o el horario de apertura, para los “Expertos”; o el asesoramiento, la atención al cliente, o la proximidad para los “Bricoladores Incipientes”. Analizaremos este aspecto más adelante, a la hora de enumerar, ponderar y valorar los diferentes Atributos de las enseñanzas de Bricolaje.

Existe un tercer factor cuya calidad puede ser juzgada, amén de la calidad de la marca del producto y/o la calidad de la enseña: Hablamos del acabado del trabajo a realizar. Se trata de la calidad de la “actividad” de bricolaje, que no había sido tratada en la fase previa.

En los diferentes grupos, varios de los expertos coincidieron en que valoran la calidad del acabado de la tarea (PERFECCIONISMO): 1.2.30.1. *“Me va a venir un chapucero y lo va a montar de cualquier manera... ¡Prefiero hacérmelo yo!”*; pero también los *Bricoladores Incipientes* son capaces de distinguir y valorar de manera diferente los posibles acabados de un trabajo: 3.3.107.3. *“Cuando pinto yo, que sé que he utilizado mi pintura virgen, no es lo mismo que cuando pinta el pintor, que la rebaja, ahí, bien... Si lo has pintado tú y pasa el niño y te hace una mancha, le das un agüita y no pasa nada. Si te lo ha pintado el pintor, le das el agüita y se quita: Ves en la balletita el color...”*.

Así pues, de las tres posibles áreas en las que juzgar la valoración de la calidad (actividad, enseñanzas y marcas/productos), vamos a centrarnos en la calidad de las marcas/productos, además por encontrarla la más divergente entre los diferentes segmentos participantes.

Al valorar los productos, la calidad (definida en función de los atributos de la categoría específica, y de acuerdo a unas ponderaciones de importancia de cada atributo que son igualmente individuales) es la primera de las motivaciones para escoger una marca: El inexperto sujeto número 6 decía al grupo 2 (2.2.84.6.) *“Sí que es verdad que sé que hay diferentes "pegatinas" (por "marcas"), pero es que no conozco ni una...”*. Y en el grupo 3, de “Bricoladores Incipientes” se dio el revelador diálogo: 3.3.129.i. *“(Calidad de herramientas) Que esté hecho con buenos materiales... - (sujeto 6) que no se estropee (DURABILIDAD) – (sujeto 4) que no empiece a echar humo cuando estás taladrando (POTENCIA)”*. Es decir que, pese a reconocerse incompetentes en repetidas ocasiones a lo largo del debate, al racionalizar de forma forzada su proceso de decisión (casi al final de la reunión) los bricoladores incipientes buscan “racionalizar” también el concepto de calidad, con el objetivo de obtener unos mínimos de este atributo, que cumplan con sus necesidades, también mínimas (hacen un uso muy ocasional de la herramienta).

Los expertos, de otra parte, frente a 3.1.24.1. *“Como ignorante, me voy a PRECIO medio, como primer criterio”*, expresan ideas como 3.1.25.2. *“Yo lo primero que miro es, por ejemplo, un taladro, pues que tenga una determinada potencia (CALIDAD2 – POTENCIA) para hacer el trabajo. Que vaya a cubrir mi necesidad para el trabajo (GARANTÍA1 – QUE HAGA LO QUE DICE QUE HACE)...”*; y siempre por delante de el precio (3.1.25.2. *“Luego, ya, una vez que encuentro, intento que se ajuste al PRECIO, más o menos. Y luego, pues si hay alguna MARCA más familiar o de prestigio, la prefiero...”*), poniendo la marca en tercer lugar... Naturalmente, todo ello con mayor o menor énfasis, dependiendo del individuo y de la categoría de producto:

3.1.27.4. “La CALIDAD (su primer criterio de elección), pero como ya se ha dicho, pues la VERSATILIDAD... Y luego, ya, el PRECIO”; 3.2.56.1. “Yo, por ejemplo, me gusta comprar herramientas buenas, y generalmente son las alemanas (PAÍS DE ORIGEN), porque de china... (tono de duda o desprecio). Quiero que tenga buen acero (COMPOSICIÓN), que dure (CALIDAD1 – DURABILIDAD).”. Entran en escena atributos como “Composición” o “País de Origen”, que no habían aparecido en las entrevistas (primera etapa).

En el grupo 2 se produce un diálogo abierto y fluido, que encuentra un apoyo mayoritario de los participantes (3.2.99.v), y en el que destacan el reconocimiento (identificación) y la valoración (prelación) de los criterios de Calidad: COMPOSICIÓN “...tú ves que la punta sea de cromo-vanadio...”, ERGONOMÍA “...Que el mango sea cómodo y esté bien diseñado...”, GARANTÍA1- HACE LO QUE QUE DICE QUE HACE “...Que haga lo que yo quiero...”, GARANTÍA2 – QUE NO SE AVERÍA y REPARACIÓN – SPV Y RECAMBIOS “La calidad trasciende el propio producto, por ejemplo con la postventa...”; y OLOR “Tú te puedes comprar una herramienta en Lidl, pero la hueles y te da un “jumele” a aceite que sabes que es mala...”.

El mismo diálogo (3.2.99.v) concluye con la reveladora frase “Hay productos que son de imitación, y tú tienes que ver que es distinta calidad, que no es lo mismo...”.

4. Valoración del factor hedónico de la compra

Al hablar de la promoción de ventas se hallaron diferencias en cómo una forma (folleto con “precios-gancho”) y otra (promoción en punto de venta) de promoción afectan a los diferentes grupos, pero sin que fuera posible establecer un patrón relacionado con las variables de segmentación: Mientras que el grupo 1 encontraba las visitas a la tienda placenteras o muy placenteras, por igual; para más de la mitad del grupo 2 éstas eran “irrelevantes” (ni placenteras, ni malas) o malas. En el grupo 3 describieron la experiencia de compra placentera o irrelevante al 50%, finalmente decantando la balanza hacia el extremo superior del tercer cuartil (placentera) el sujeto 2, que las describe como muy placenteras.

El estudio parece apuntar a que aquellos que sienten su experiencia de compra como más positiva son también quienes resultan finalmente más sensibles a la promoción. Sería interesante poder analizar la correlación entre ambas variables del individuo en la fase cuantitativa, o un estudio posterior. De hecho, la correlación entre variables individuales bien podría constituir una futura línea de investigación.

También, y se intuye de lo dicho en el párrafo anterior, el estudio parece indicar que el factor hedónico de la compra tiene poco o nada que ver con la fidelidad, puesto que los grupos 1 (los más infieles) y 3 (los más leales) son los que parecen tener más afinidad con esta variable, mientras que el grupo 2 (expertos leales) son los que menos disfrutan de la experiencia de compra. Este aspecto deberá ser refrendado en la etapa cuantitativa de la investigación empírica.

Poniendo el foco en contrastar las conclusiones de la fase I (entrevistas en profundidad), éstas conducían a pensar que el factor hedónico de la compra:

- Era más acentuado en la mujer que en el hombre, como ocurre en otras categorías de producto, y se refleja en la doctrina.

No podemos afirmarlo con rotundidad, pero parecería, tras analizar las posiciones de los miembros de los grupos de discusión, que hay algo de cierto en esta creencia: En el grupo 3, donde había 5 mujeres, recogemos varias frases de extendido consenso, como 2.3.89.v. *“Sí. Nos gusta ir a tiendas de bricolaje. Se me ponen los dientes largos. Yo cambiaría todo, tiraría la casa, cada vez que entro en una tienda de éstas”*; también 2.3.91.7. *“Me gusta ir cuando no voy a comprar. Cuando de verdad quiero comprar, cuando hay demasiada oferta, me vuelvo loca”*, o 2.3.92.3. *“¿A los chinos? ¡También! Si los chinos y lo que sea. Si se compran cosas, me gusta ese sitio.”*.

- Se daba en mayor medida en los Expertos que en los Bricoladores Incipientes; y en segunda instancia, por deducción, más en los Muy Aficionados que en los Poco Aficionados.

Se recoge de las conclusiones del grupo 2 (*Expertos Leales*) que 2.2.77.7. *“Para mi ir a comprar es siempre una experiencia negativa. Yo, si pudiera, para mi lo ideal sería que todo lo que necesito apareciera a mi alrededor sin tener que ir...”*, apostillando un miembro menos experto y mucho menos aficionado que 2.2.78.3. *“A lo mejor es que, si fuera así, a mi también me gustaría hacer bricolaje (carcajadas)”*. Pero el motivo es diferente: Mientras que para el segundo la experiencia es negativa por compleja, para el primero es negativa porque implica dejar de hacer algo que le gusta hacer: Bricolaje. Así, el aficionado continúa diciendo que (2.2.77.7) *“La obligación y necesidad de ir a comprar ya es “ceder soberanía”, “ceder control de mi proyecto”, “perder tiempo”... Y encima para que un señor me trate mal, siempre...”*

Frente a todo esto, en el grupo de los Bricoladores Incipientes pudieron oírse cosas como 3.3.89.v. *“Sí. Nos gusta ir a tiendas de bricolaje. Se me ponen los dientes largos. Yo cambiaría todo, tiraría la casa, cada vez que entro en una tienda de éstas”*. En cambio, el sujeto 6, un bricolador de nivel medio-bajo que, pese a ello, participaba en el grupo 2 afirmaba que (2.2.59.6.) *“Yo tengo un problema y es que me he negado a volver a Leroy Merlin 3 ó 4 veces, pero siempre acabo cayendo... ¡Vas y te tratan mal! (...) Vas a cortar unas maderas y cuando por fin te toca, el tío te dice “es que se ha acabado mi turno”. Te hacen sentir tonto, porque siempre hay alguien a quien tratan mejor que tú...”*

Al mismo tiempo, el atributo que hemos llamado INSPIRACIÓN, y que es mayoritariamente patrimonio de los Aficionados/Expertos, tiene mucho que ver con esta variable, que origina comentarios como 2.2.61.5. *“Leroy Merlin te da ideas. Ideas de cómo puede quedar, pero si puedes ir a comprar a otro lado, o usar herramientas más profesionales”*. Estas valoraciones indican que, si bien la INSPIRACIÓN hace el acto de compra más atractivo en estos establecimientos, no implica necesariamente que se compren los productos allí donde se despierta dicha sensación...

La lógica parece llevar a la conclusión de que *“nos gusta comprar productos para desempeñar una actividad que nos gusta”*, si bien, esto no es siempre cierto: La propia compra puede ser una experiencia que nos gusta en sí misma, por una parte; y por otra, dejar de practicar la actividad que nos gusta por falta de material y tener que ir a comprarlo nos disgusta...

- El factor de disfrute también estaba relacionado con el centro de compra habitual, dándose más en unos que en otros, en función, sobre todo, del diseño del establecimiento y las categorías de producto ofertadas.

Como puede verse en los verbatims reproducidos anteriormente, respecto a la INSPIRACIÓN y a la sensibilidad a la Promoción, hay factores que llevan a pensar que enseñas como Leroy Merlin son, en general, más atractivas a personas que valoran el factor hedónico de la compra, que enseñas más “utilitarias”, como La Plataforma de la Construcción, o enseñas de “descuento duro” como Bricomart o BricoDepôt.

No obstante, debido a lo ya explicado acerca de que *“nos gusta comprar productos para desempeñar una actividad que nos gusta”*, cualquier centro de bricolaje puede convertirse en un centro de ocio para un “Bricolador Apasionado”.

Un experto bricolador dijo: 3.1.1.5. *“Me gusta comprar barato, porque cuando “casca” te compras otra. Llevo dos lijadoras de una marca... Practic, me parece que es (alude a Practyl, marca de primer precio en herramienta electroportátil), a 8 Euros... ¡8 Euros!”*.

5. Afinidad o preferencia general por las MDD

Como ya intuimos en la etapa de entrevistas en profundidad, parece que en este mercado la Marca del Distribuidor sigue siendo poco conocida para el gran público, pese a los esfuerzos realizados (en mayor o menor medida) por las marcas del distribuidor, y por los distribuidores para promocionarlas. No obstante, frente a lo que pudo percibirse en las entrevistas en profundidad (se observó asociación con conceptos como “Marca Blanca” o “Sin Marca”, así como “Primer Precio” y “la calidad más baja”), los que reconocieron Marcas del Distribuidor les asignaron, en general, una relación calidad precio buena o muy buena.

Para empezar, al hablar de marcas, en general, un “Inexperto” dijo 2.2.84.6. *“Sí que es verdad que sé que hay diferentes “pegatinas” (por “marcas”), pero es que no conozco ni una...”*, y por el contrario, un “Aficionado” expresó que 2.2.85.2. *“Me da igual, pero lo que quiero es asegurar que hay por lo menos 2 ó 3 (MARCAS) para elegir”* y 2.2.86.2. *“Si tengo hábito de comprar una marca en una tienda determinada, sí que suelo repetir. Si me funciona me vuelvo fiel...”*. Es decir, para el aficionado existen marcas diferentes que cubren diferentes necesidades de calidad y precio, mientras que el inexperto es apenas consciente de que dichas marcas existen, y por tanto tienen poco o ningún significado para él, más allá, como ya se ha explicado, del precio que implican pagar por el producto.

Muchos admitieron sencillamente que, como marca respaldada por el Distribuidor, merecía su confianza (3.1.43.4. *“Buscas una garantía, ¿no? Para mi sí es importante, porque creo que si el distribuidor pone la marca en algo es que se moja”*) si bien no tenían muy claro de qué marcas se trataba, aunque se sentían capaces de identificarlas en el punto de venta (3.1.41.5. *“En el momento en que no conoces la marca y está todo lleno de ella, está claro que es de ellos”*; 3.1.42.1. *“...y te la recomiendan... No la identificas como marca propia”*).

Pese a todo, no siempre tienen claro que se trate de MDDs, como demuestran las expresiones (3.1.44.4.) *“No siempre es la misma marca (refiriéndose a la coincidencia de marca y enseña). Yo en este caso de la pintura LUMENS (por LUXENS) que te digo, diría que es de Leroy... Pero no lo sé. No sé si es un acuerdo en exclusiva, o qué...”* y/o (3.1.46.2.) *“DEXTER, que es la naranja y*

azul, yo creo que es de Leroy, pero no lo sé. No sé si tiene la distribución exclusiva, o es una marca propia...” y (3.1.47.5.) “Yo, DEXTER la uso hace años, y sabes lo que tienes: No es acero bueno, las puntas se terminan doblando... Cuando le pides rendimiento a esa herramienta, no llega”.

Ni tampoco si estas marcas tienen un posicionamiento diferencial basado en variedad de calidades, o se trata sólo de un segundo precio de los fabricantes de Marcas Nacionales (3.2.72.1. *“Pero las “marcas blancas” tengo yo entendido que son siempre las mismas... Vamos, que las fabrica Titán o quien sea, y son todas iguales, ¿no?”*)

Algunos otros ejemplos con mención directa de una marca son: 3.1.2.4. *“El primer precio que tiene Leroy es DEXTER, que yo la valoro mucho porque está en una relación calidad-precio muy buena. Yo la compro mucho”;* 3.1.3.5. *“No, no. DEXTER es herramienta de mano. Y aguanta cierta tralla.”;* 3.1.4.v. *“Yo creo que tenía una caladora”, “me suena que tiene una especie de Dremel...”, “Yo tenía una pistola de calor...”,* hablando de herramientas. Así como 3.1.37.4. *“LUMENS (por LUXENS), de Leroy Merlin. Me atreví a probarla, como pintura de precio para una tontería, y se acabó: ¡Vale la mitad, y es mejor! (CALIDAD)”*, hablando de pintura. Lamentablemente, el mismo participante apostillaba *“...es una marca portuguesa que está en Leroy Merlin”*, lo que hace pensar, siguiendo los esquemas de Aaker, que esta marca se reconoce, pero realmente no se conoce.

Una visión clara acerca de las MDDs que comparten varios asistentes al grupo 2 es la que dice (3.2.72.2,6.) *“Bueno, con Hacendado, por ejemplo, al principio no sabíamos que era de Mercadona, pero lo aprendimos... Si pero al supermercado vas todas las semanas y aquí no...” y (3.2.19.8.) “Una vez que vas 4 veces y ves que siempre hay esa marca te das cuenta de la jugada. Pero para eso es fundamental la frecuencia con la que cas... Yo veo marcas, qué se yo, de mecanismos, y es que no tengo ni idea...”*. Los propios consumidores reconocen que la frecuencia de visita y la repetición de compra son clave para el conocimiento y, en última instancia, la fidelidad a las marcas.

Parece evidente, por lo dicho aquí, que con una frecuencia de visita inferior a los 24 días, los grupos 1 y 2 (“Bricoladores Apasionados”) necesariamente deben conocer las MDDs mejor que el grupo 3 (“Bricoladores Incipientes”), con una frecuencia promedio de 93 días. Y dado que el conocimiento es un paso previo al desarrollo de actitudes, y éstas son fundamentales para el

desarrollo de la lealtad, en esta categoría deberían ser más propensos a la lealtad los “Bricoladores Apasionados”.

Es importante resaltar la limitación que dice “en esta categoría”, ya que de lo aprendido en los grupos no es posible inferir una propensión intrínseca del individuo hacia las MDDs en otras categorías.

6. Valor de vida

El Valor de Vida del Cliente (o CLV, por el inglés *customer lifetime value*) puede ser inferido, como ya sabemos bien, a partir del nivel o destreza en la actividad del bricolaje y la afición de un consumidor. Ambas variables, que también correlacionan fuertemente entre sí, como ya fue explicado anteriormente, son al mismo tiempo el origen de aquello que hace que un cliente sea de mayor valor para las enseñas: Su Frecuencia de visita y su Gasto por visita aumentan de forma directa, a medida que aumentan su destreza y afición.

7. Fidelidad intrínseca

La fidelidad fue declarada en forma de respuesta a una pregunta directa en el formulario de selección y segmentación (criterio F) “¿Cuántas tiendas diferentes suele visitar?”, pudiendo adoptar 3 posiciones (“Única”, definida como “casi siempre la misma (una)”; “Shortlist”, definida como “casi siempre las mismas (una o dos)”; o “Indistinto”, definida como “varias, indistintamente (3 ó más)”). Al igual que ocurrirá con el conocimiento de MDDs, esta variable se circunscribe, por lo tanto, a una o varias categorías de producto, ya que no se basa en preguntas de caracterización del individuo en general (e.g. “*una vez que elijo una marca no me gusta cambiar*” o “*si mi marca preferida no está disponible puedo escoger otra con facilidad*”), sino en un criterio de clasificación (“¿Cuántas tiendas diferentes suele visitar?”) relacionado con el objetivo concreto del grupo: Su fidelidad a las enseñas de bricolaje. Ello genera una distorsión sobre lo que sería una característica individual independiente.

La **Tabla 8.10** condensa las conclusiones obtenidas hasta el momento, de manera simbólica, para las características mayoritariamente reconocidas por grupos.

Tabla 8.10. *Intensidad de las variables individuales, por grupo*

	GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3
<i>Variables</i>	<i>Expertos Infieles</i>	<i>Expertos Leales</i>	<i>Incipientes</i>
<i>Nivel de Destreza</i>	<i>Bastante - Mucho (4,28/5)</i>	<i>Bastante - Algo (3,87/5)</i>	<i>Algo - Poco (2,71/5)</i>
<i>Nivel de Afición</i>	<i>Muy Alto - Alto (3,57/5)</i>	<i>Alto - Muy Alto (3,50/5)</i>	<i>Bajo - Muy Bajo (1,28/5)</i>
<i>Frecuencia</i>	<i>Cada 21,93 días</i>	<i>Cada 23,38 días</i>	<i>Cada 93,14 días</i>
<i>Promedio número de establecimientos</i>	<i>3,14</i>	<i>2,12</i>	<i>1,71</i>
1. Sensibilidad al Precio	++	+	-
2. Sensibilidad a la Promoción	=	=	- ?
3. Valoración de la Calidad	<i>Depende del elemento juzgado. No en términos absolutos.</i>		
<i>Calidad del resultado de la Tarea</i>	+	=	+
<i>Calidad de la Enseña</i>	=	=	=
<i>Calidad del Producto</i>	++	+	-
4. Valoración del factor hedónico de la compra	=	=	+ ?
5. Afinidad o preferencia general por las MDD	++	+	=
6. Valor de Vida	muy alto	muy alto	bajo
7. Fidelidad intrínseca	muy baja	alta	muy alta

FUENTE: *Elaboración propia*

Parece, a la vista del resultado, y toda vez que esta fase exploratoria es de índole cualitativa, y por tanto no representativa, que las variables escogidas como criterios de segmentación son realmente relevantes (poseen capacidad discriminante) en la mayoría de los casos, lo cual hace recomendable mantenerlos vigentes y medirlos como potenciales variables de segmentación, en la fase cuantitativa. Allí podrán ser identificados de manera directa y podrán ser cruzados con las variables dependientes que son propias de este estudio (actitudes y conductas leales y desleales a enseñas y marcas).

B. Acerca de los atributos de enseñas y marcas

De forma abierta, se planteó a los grupos una serie de temas que se fueron desgranando a medida que el diálogo fluía de una manera “lo más natural posible”. Dicho de manera breve, se trataba de verificar, para los perfiles previamente identificados y descritos (1.- Bricoladores Expertos e Infieles; 2.- Bricoladores Expertos y Leales; 3.- Bricoladores Incipientes), sus niveles de:

1º) Conocimiento

2º) Utilización

3º) Valoración (Atributos)

4º) Preferencia (Ponderación de los Atributos)

Tanto para enseñanzas de los establecimientos, como para las marcas de los productos de bricolaje

Obviamente, pese a mantenerse los mismos bloques temáticos que en la etapa anterior, su contenido y el signo de las expresiones encuentran variaciones sustanciales, ya que los perfiles componentes de los grupos son mucho más variados que en las entrevistas de la fase I.

El bloque temático I, que denominamos “*Actitudes y motivaciones para la práctica de la actividad del bricolaje*” estaba orientado al análisis de características de los individuos analizados en el epígrafe anterior: Tras caracterizarlos mediante la ficha de selección y la segmentación, los individuos tenían ocasión, en su propia presentación al grupo, de afirmarse en sus posiciones (afición y su nivel de desempeño como bricoladores), así como de valorar la propia actividad del bricolaje y su práctica, y de proponer significados o definiciones y acotaciones del bricolaje. Como ocurriría en la fase I, se obtuvieron respuestas diversas y muy reveladoras en este primer bloque temático:

En primer lugar, si se destilan de la conversación los valores (mayoritariamente positivos) del Bricolaje como actividad de ocio, destacan...

Por supuesto, el DISFRUTE

1.2.25.3,6. *Yo veo que a todos os gusta... ¡Y a mi, no!*

1.3.61.v. (preguntados acerca de la afición) *Sí, el bricolaje hay gente que lo hace por afición, yo creo...* (aclaración del moderador: “me refiero a algunos de vosotros”) *¡¡Aaahhh, noooo!!* (carcajadas) ...*Que estamos en el grupo 3* (sujeto 7)

La CREATIVIDAD y la PERSONALIZACIÓN

1.1.1.1. *La sensación de crear algo con tus manos. Yo, que estoy todo el día en la oficina con el ordenador, con la Excel, y luego decir “pues qué bien ha quedado”...*

1.2.29.4. *Yo quiero una banqueta que dé vueltas... Y como no la encuentro, pues me la hago yo.*

1.3.54.5. *He montado una mampara de ducha. Tenemos un baño que es imposible* (se refiere a que no existe una solución estándar), *porque el plato de ducha es como una cabina de teléfono.*

1.3.52.3. *He hecho algún cabecero a la niña...*

El APRENDIZAJE y la EXPERIENCIA, la EVOLUCIÓN personal. El LOGRO

1.1.14.2. *Mi madre tenía una aspiradora que se desmontó y nunca más se volvió a montar...*

1.2.24.2. *Mi experiencia personal es pasar de “me lo hago porque tengo que hacérmelo yo, por lo que sea”, a que a medida que lo vas haciendo cada vez te gusta más, y pasas de montar la electricidad en una zona porque no la tienes, a cambiar los mecanismos y poner unos antiguos porque te gusta...*

1.2.26.6. (después de declarar que no le gusta pero encuentra cierta satisfacción en el logro final)
...*No disfruto “de más”, no le dedico mi tiempo libre, pero sí que hay un componente “Neanderthal” de satisfacción y logro...*

El DESARROLLO DE HABILIDADES, la CALIDAD de las terminaciones, y el gusto por el “trabajo bien hecho” (PERFECCIONISMO)

1.1.17.4. *En mi época había juegos de este tipo, construir, química, usar las manos...*

1.2.30.1. *Me va a venir un chapucero y me lo va a montar de cualquier manera... ¡Prefiero hacérmelo yo!*

1.2.31.2. *Yo me tenía que hacer mis primeros bastones de esquiar (...) me las tenía que inventar (...) y así gané mis primeras habilidades.*

La HERENCIA y recuerdo de los seres queridos

1.1.7.3. *Yo empecé a hacer bricolaje con mi padre, y si están los niños por medio, pues también ayudan. Con cuidado, claro, un martillo no se lo dejo...*

1.1.8.6. *Mi padre era montador de muebles de cocina y era muy hábil. Yo no he heredado su habilidad, pero mi hermano sí...*

Un cierto SEXISMO (en negativo)

1.1.11.4. *Conozco una chica que hace bricolaje a un nivel que no te lo creerías...*

1.1.12.i. *Como mujer, sí. Te sientes bicho raro. Tú llegas a una tienda, y sólo por ser tía ya es como “ésta no tiene ni puñetera idea”. Y preguntas por algo y te dicen “mira, eso no existe” y les tienes que decir “Sí, existe y se llama X”...*

1.1.16.3. *Existe un bricomanía presentado por mujeres. ¡Pero lo más avanzado que aparece es un rodillo! No es bricolaje, es pura decoración... ¡Y mientras tanto, el de bricomanía te ha hecho una piscina!*

Una NECESIDAD DE PLANIFICACIÓN, ora en positivo, ora en negativo

1.2.36.6. *Yo, entonces, si que tengo que planificarme, ya sé que no lo voy a hacer...*

1.2.39.2. *Montar una cocina entera ya no es bricolaje (...) hay que planificar, hacer planos... No es bricolaje. ¡A mi, desde luego, no se me ocurre!*

Y la percepción de un cierto peligro o RIESGO (en negativo)

1.1.15.5. *Los niños saben que hay herramientas que pueden tocar y herramientas que no pueden.*

1.3.56.4. (tras explicar una situación peligrosa de trabajo) *yo le puse la broca al rojo vivo en el cuello a mi marido...* (otra mujer apunta “¿eso le pasa por no hacerlo él!”. Risas)

En un segundo lugar, si se contempla el Bricolaje como una actividad generadora de ahorro o reducción del gasto familiar...

1.1.1.2. *...También el tema del dinero, porque si se lo encargas a otro va a quedar mejor, pero te va a costar un ojo de la cara.*

1.3.50.3. *Por necesidad económica. Yo, lo más que he hecho es pintar mi casa. Pintar, pintar... Cuando era mucho más pobre que ahora... Luego he tenido unos añitos que he llamado al pintor. Pero ahora volveré a pintar yo* (carcajadas)

1.3.57.1. *Yo soy tonto, porque te dicen “¿quieres éste que vale 10€ y te lo montas tú, o te lo llevas ya hecho, que vale 30€?”, y me llevo el de 30€, porque dices “y si luego no...”*

...para ninguno de los grupos, fue, de manera mayoritaria, una motivación real. Ni siquiera para los de nivel bajo, que se posicionaron más en la tercera posible motivación, “necesidad”, que en esta segunda “ahorro”, como si no hubiera una racionalización del hecho: Parece que lo hacen porque “no existe más opción que hacerlo tú mismo”...

En tercer y último lugar, como acaba de mencionarse, para abordar el Bricolaje como una necesidad de “supervivencia” en el hogar...

1.1.4.2. *Depende del nivel de tiempo. Cuando tienes que hacer algo y tienes tiempo, es un placer, pero cuando tienes la presión del tiempo, deja de serlo. La mujer empieza a mirarte mal...*

Hay consideraciones importantes, en este ámbito, como la necesidad de todo hogar de soportar periódicamente ciertas tareas de MANTENIMIENTO:

1.3.52.3. (...) *Desmonté “aquello”, vi que estaba sucio, lo limpié un poquito, lo cerré y funcionó. Ahí sigue...*

O el “tener o buscar quien te lo haga” (D.I.F.M., “DO IT FOR ME” frente al conocido D.I.Y., “DO IT YOURSELF”):

1.3.57.1. *Habré tenido mala... Bueno, o buena suerte. En mi casa mi padre y mi hermano, que son ingenieros, lo hacían todo; y luego donde me fui a vivir vivía un hombre (...) que hacía todo tipo de chapuzas y lo tenía siempre al lado, y eso te hace muy vago...*

1.3.56.v. *“Intento obligar a Jaime (su marido)”, “No es cosa de hombres, pero sí.”, “Cuando hay un hombre en casa, se lo cueles a él...”*

...Ya que, como toda necesidad, ésta tiene unas implicaciones negativas; ya sea para los “Bricoladores Avanzados”, como en el caso de 1.2.40.2. *Y la peor experiencia del bricolaje es la limpieza, ¡Claro!.* o para los “Incipientes”, como 1.2.41.6. *Luego, otra cosa es que hay que tener espacio, para hacer bricolaje: Los americanos tienen todo un garaje para llenarlo de cosas. Yo uso la falta de espacio como una excusa “guay” para no hacer bricolaje...*

Manteniendo en la memoria esas tres vertientes claras de la actividad,

- Ocio
- Ahorro
- Necesidad

Se produce un extenso debate respecto a la definición de Bricolaje, de acuerdo a lo que los participantes entendían que constituye dicha actividad: Por un lado, en cuanto a las actividades y las categorías de producto que incluiría cada grupo, no terminaba de haber consenso...

CATEGORÍAS QUE SÍ vs. CATEGORÍAS QUE NO SON BRICOLAJE

1.2.33.8. *“Yo incluyo “lo del hogar”. Al final son cosas que vas a hacer tú mismo, en el hogar. El jardín quizá se sale un poquito...” y “Con la reparación de electrodomésticos, rozas un poco...”*

1.2.45.5. *Pintar un cuadro no, pero pintar una pared, sí... Depende de si tiene una finalidad práctica, o no.*

1.3.42.5. *Bricolaje es “cambiar una bombilla”, “colgar un cuadro en casa”, (...) una serie de “apañitos” que no quieren de un profesional de la construcción o de las obras.*

Concretamente, la JARDINERÍA

1.3.44.v. *“El jardín... Bueno, la terraza y el jardín... (duda)”, “Mobiliario, sí...” y “El riego, también...”*

1.2.34.3. *Si me dices que estás haciendo cosas en el jardín yo no pienso en bricolaje... Si hay una palabra que representa lo que haces (jardinería), entonces ya no es bricolaje*

Y el MONTAJE DE MUEBLES EN KIT

1.2.37.6. y 38.7 *“Yo, dentro de mis actividades “bricolantes” incluyo montar los muebles de Ikea, que siempre quedan bien y te da una satisfacción tremenda”* a lo que se responde *“¡No! A alguien que “hace cosas”, le dices que monte un mueble de Ikea, y te dice que eso no es bricolaje”*; o 1.3.43.2. *Yo incluiría montar los muebles de Ikea*

O el BRICOLAJE UTILITARIO vs. BRICOLAJE DECORATIVO

1.2.28.4. *Decoración de “do it yourself”, que para mi es un placer. O arreglar algo, “más bricolaje”, como cuando en pleno Agosto se me rompió el riego (...) “Chapuzas” (...) “un apaño” (...) pero yo lo disfruto (...) me lo paso pipa*

...Y por otro lado en cuanto al significado de la propia palabra “Bricolaje”, toda vez que quedó claro que en ninguno de los grupos gustaba la susodicha palabra (les resulta “cursi”, “un galicismo”, “una forma de llamar a las chapuzas, cuando resulta que te gusta hacerlas”).

Tomando las expresiones más compartidas por los asistentes, podemos afirmar que los “bricoladores” definen el “Bricolaje” como *la actividad conducente al mantenimiento o mejora del hogar propio o de un allegado, ya sea en sus elementos más utilitarios o más decorativos, siempre de forma no profesional (que no se trate de un “modus vivendi”, o fuente de ingresos para quien lo realiza); que atañe o incluye oficios diversos, entre los que están, pero no de forma exclusiva, la electricidad y fontanería, el montaje de muebles, la pintura, iluminación, instalación de elementos funcionales o decorativos fijos (cortinas, estores, mamparas de baño, etc), la restauración o reparación de mobiliario, algunas pequeñas tareas de construcción, restauración o reparación de partes de la vivienda, y algunas tareas dentro de la jardinería.*

Guste, o no, la palabra “Bricolaje”, tener un nivel de desempeño alto (como ocurre con casi cualquier otra forma de conocimiento) es una fuente de ORGULLO, AUTOESTIMA y SATISFACCIÓN para los “Bricoladores Apasionados”: 1.1.18.3. *“De mis amigos, fuera de los presentes, yo soy la que más sabe de bricolaje...”*. Al mismo tiempo es un placer, para ellos, compartir ese conocimiento con otros individuos “de su mismo nivel” (ya sea por GREGARISMO con los “iguales” o por ELITISMO, frente a los “diferentes”): Pese a que la reunión se alargó al doble de tiempo inicialmente previsto. Los participantes de la primera reunión afirmaron (1.1.19.i) *“Que lo he pasado muy bien...”*, *“Que se ha hecho muy corto...”*, *“Se ha pasado el tiempo sin enterarnos”*.

Pese a lo dicho acerca de los “Bricoladores Apasionados”, tampoco parece que resulte negativo o “vergonzante” el desconocimiento de la actividad, para los “Bricoladores Incipientes”, que afirmaron cosas como 2.3.100.v. *“Yo tengo asumido que no sé, así que aunque quieran no me pueden humillar (risas)”*, 2.3.10.7 *“A mi me mandan a comprar discos de radial con la tapita (para identificar el modelo). Yo soy inexperta, pero no soy tonta.”*; o también 1.2.48.1. *“Sí, a mi “Bricolaje” me suena a hobby, a algo que me divierte. Y a lo mejor luego te ha quedado fatal, pero te da una satisfacción que lo has hecho tú...”* y 2.3.100.v.(bis) *“A los expertos les joroba, pero porque saben, porque “van sobraos””, “Te puede preocupar que te vendan lo que les interesa, más que lo que realmente necesitas...”*, *“¿Tú crees? Hombre, yo es que soy muy básica, y que te vendan algo a lo mejor más caro, puede ser; pero tanto como engañarte...”*.

Dejando atrás la actividad, al tratar el tema de las enseñanzas (Bloque temático II, ***“Actitudes frente a las diversas enseñanzas, tiendas y formatos. Motivos de elección y motivos de lealtad”***), se generó un listado nuevo y modificado de los atributos que resultan relevantes a la hora de escoger y/o mantenerse leal a una enseñanza.

Si ordenamos dichos atributos por un recuento de sus menciones (análisis cuantitativo del contenido de los campos de hablas), cada atributo se convirtió en el eje principal del discurso de un sujeto o del debate del grupo, tantas veces como se puede observar en la **Tabla 8.11**.

Tabla 8.11. Atributos de las enseñanzas de GSNAs de bricolaje (menciones por grupo)

	GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3	PROMEDIO	
Nivel de Destreza	Bastante - Mucho (4,28/5)	Bastante - Algo (3,87/5)	Algo - Poco (2,71/5)		
Nivel de Afición	Muy Alto - Alto (3,57/5)	Alto - Muy Alto (3,50/5)	Bajo - Muy Bajo (1,28/5)		
Frecuencia	Cada 21,93 días	Cada 23,38 días	Cada 93,14 días		
Promedio número de establecimientos	3,14	2,12	1,71		
Atributo	Número de Menciones como eje del discurso			Menciones	Ranking
GAMA / SURTIDO (Amplitud y Profundidad)	5	9	8	7,3	1
PROXIMIDAD / ACCESIBILIDAD (conveniencia)	5	6	9	6,7	2
ASESORAMIENTO (atención al cliente, venta asistida...)	7	3	7	5,7	3
ASPECTOS FÍSICOS DE TIENDA (iluminación, balizaje, climatización...)	6	1	4	3,7	4
ATENCIÓN AL CLIENTE (incluye SIMPATÍA DEL PERSONAL)	3	4	3	3,3	5
PRECIO	2	3	2	2,3	6
EXPERIENCIA DE COMPRA (Ocio, Placer, Circuito, ...)	2	5	0	2,3	6
MARCAS QUE OFERTAN	2	5	0	2,3	6
INSPIRACIÓN	1	5	1	2,3	6
SERVICIOS AL CLIENTE (Transporte a domicilio, Corte a medida...)	3	2	0	1,7	10
GARANTÍA DE PRESENCIA (Stock)	3	0	2	1,7	10
EXCLUSIVIDAD (vs. Masificación)	1	2	1	1,3	12
PEDAGOGÍA DE REALIZACIÓN	1	2	1	1,3	12
APARCAMIENTO (conveniencia)	2	1	0	1,0	14
PROMOCIONES (folleto, animación comercial, temporadas...)	2	0	1	1,0	14
EXPOSICIÓN, ACCESIBILIDAD (poder tocar los productos y las cosas)	1	2	0	1,0	14
COSTUMBRE, HÁBITO (Fidelidad espúrea)	0	0	3	1,0	14
HORARIOS DE APERTURA	2	0	0	0,7	18
REFERENCIA DE "LOS EXPERTOS"	0	0	1	0,3	19
GARANTÍA	0	0	0	0,0	20
OCIO (placer, hedonismo...) - EXP. DE COMPRA					
CIRCUITO (-) - ASP. FÍSICOS					
INMEDIATÉZ - APARCAMIENTO/ PROXIMIDAD/ GARANT. PRESENCIA					

Código de Color de Atributos:

ATRIBUTO ESPERADO
ATRIBUTO MODIFICADO PARCIALMENTE
ATRIBUTO NUEVO
ATRIBUTO REASIGNADO O REFUNDIDO

Código de Color de números:

1º
2º
3º

Posición, por núm. de menciones

FUENTE: Elaboración propia

Amén de los contenidos textuales, la **Tabla 8.11** presenta un código de colores que representa una comparación visual con el listado original (el que existía en la de la guía del moderador, elaborado sobre las conclusiones de las entrevistas en profundidad). Algunos atributos resultaron tal y como se esperaban, mientras que otros desaparecieron de la lista, dejando lugar a toda una serie nueva de ellos.

En cuanto a la prelación de los atributos en cada grupo, se observan diferencias claras, pero siempre dentro de un rango lógico: Hay cerca de un 75% (8/11) de coincidencia en los 3 Atributos más mencionados ("Top3").

Tampoco debe olvidarse que la entonación, la intención y muchos aspectos y sutilezas discursivas sólo se perciben a través del visionado de la grabación, y no pueden reflejarse de una forma tan fría como un recuento. Dicho de otra manera, “3 no siempre es más que 2”, o “el número de menciones no siempre es reflejo de una importancia mayor o menor del atributo”, sino que puede ser debido a una mayor dificultad de alcanzar un consenso, por ejemplo, en cuanto a su significado, como en los ejemplos siguientes:

2.1.45.v. *Yo, para mi, las cortinas y cojines no son bricolaje. A mi las plantas no me parecen bricolaje. Ni los enanitos de jardín, ni las flores. El riego, sí.* (Gama)

2.2.57.6. *¿Cómo se llamaban antes?* (Todos responden: ¡Ferreterías!) (Reconocimiento de los Formatos)

...O a una oposición en el tono de la mención: Para un mismo atributo encontramos menciones “de tono positivo” por parte de unos sujetos y “de tono negativo” por parte de otros:

2.1.12.3. *Cortar maderas en Leroy Merlin o en Aki es seguro que te las van a cortar mal. Pero seguro. O sea te van a dejar un dedo de diferencia (...)* (Servicios al Cliente –Corte a medida–, en negativo)

2.2.76.8. *Yo vivo en el centro (...) Leroy hay muchos (...) y luego que te lo lleven a casa es muy importante. Lo valoro mucho.* (Servicios al Cliente –Transporte–, en positivo)

Buscando precisamente ese enriquecimiento de lo cualitativo, se aborda a continuación cada uno de los atributos principales, frente al análisis cuantitativo presentado en la tabla:

1. GAMA o SURTIDO: Al hablar de las enseñas, la gama no es un atributo que surja de manera tan inmediata como ocurre, por ejemplo, con la atención al cliente. Frecuentemente hasta ser preguntados por el motivo de elección de su enseña, de manera directa, no surge siquiera en la conversación. Pese a ello, una vez que aparece en el discurso es el mencionado en un mayor número de ocasiones, y más veces en primer lugar.

Sobre la gama, como atributo de la enseña los participantes dijeron cosas como:

2.2.58.5. *BricoDepôt es totalmente diferente de Leroy. Te encuentras una gama de materiales, de, por ejemplo, fontanería, que no encuentras en Leroy.*

Está claro que la gama es un factor diferencial entre las enseñas.

2.1.34.4. *Yo voy a Leroy porque tienen muy buena gama, pero a veces no compro. Elijo, y luego me voy a otro lado.*

En este último caso, claramente, se escoge la enseña por su gama (para visitar), pero finalmente puede resultar descartada (para comprar realmente) por algún otro criterio cualquiera...

2. PROXIMIDAD – ACCESIBILIDAD: Se reveló como una variable absolutamente esencial, que surge de manera espontánea e inmediata (2.3.111.14 (...) *pero voy a Leroy Merlin porque me cae más cerca, y al final... (medita unos segundos) entiendo que tienen de todo en todas partes. Es una gran superficie. O sea, de todo, por lo menos de lo que yo busco*), en determinados casos, y sobre todo para los “Bricoladores Incipientes”, muy por delante de la Gama, como acaba de verse, y/o incluso el Precio (2.3.116.6. *Yo sí voy a Bricor, pero porque han puesto uno en El Corte Inglés de Castellana, al lado de casa. Es una plantita, pero bueno, para lo que yo necesito (Gama), de sobra. Y de Precio, ¡Caro!...*).

Algunos ejemplos más que prueban la Proximidad como un atributo vital para el éxito (tanto para “Apasionados”, como para “Incipientes”) son:

2.3.117.v. “(...) *Dependiendo de lo que necesite, si es complejo o no, y si voy corto de tiempo, la cercanía (PROXIMIDAD)... Si es una cosa muy muy sencilla me voy a la ferretería, ahí, del pueblo. Pero si no lo van a tener, ahorro tiempo y voy a Leroy Merlin (GAMA) del tirón.*” “*Yo también, proximidad, y seguridad de encontrar (GARANTÍA DE PRESENCIA)*”

2.1.10.2. “*¿Cosas que me hagan elegir una tienda? Me voy a la que tengo cerca. Me voy al Aki porque lo tengo enfrente de mi oficina. Si voy a por algo “normalito” y en Aki no lo tienen, pues ya (...) (GAMA)*”

2.1.50.3. “*Yo voy al sitio que tengo cerca, y punto. Y si no tienen la cantidad que necesito, me lo traen.*”

2.2.70.5. “*Yo voy al que tengo más cerca, sea Aki o Leroy Merlin.*”

...Y como ejemplo extremo, la posición de esta **Bricoladora Incipiente**: 2.3.97.4. “*Para mi, el mejor sitio es el que está más cerca. Punto.*”

3. ASESORAMIENTO (ATENCIÓN AL CLIENTE y VENTA ASISTIDA): Se hace patente la importancia de este atributo de las enseñas cuando en el grupo 1 (“Expertos Infieles”) nos encontramos con frases 2.1.6.4. “*En herramientas te apetece que haya alguien que te enseñe. Que sepa... Porque te gastas dinero, y entonces quieres un asesoramiento de nivel*” o 2.1.11.2. “*El motivo para ir a Soriano es que el asesoramiento es muy bueno (...) Para cosas de ferretería, te vas a la ferretería de toda la vida y el tío sabe (...)*”, y este atributo se presenta como un elemento clave para decidir el lugar de compra.

No obstante, pese a que según el sujeto 4, *“te apetece que haya alguien (...)”*, se diría que la atención de los vendedores resulta más un “mal necesario” que otra cosa, cuando se analiza la posición de los “Bricoladores Apasionados” (2.1.2.2. *“Pillan gente que ‘aquí te pillo aquí te mato, y lo mismo están trabajando ahí, que podrían estar en Decathlon’”; 2.2.63.5. “En Leroy Merlin te pasa que vas a un vendedor y sabes tú más que ellos. O lo mismo. Entonces, para que me atienda uno que sabe menos que yo, no voy ahí...”*). Este hecho ya fue detectado en las entrevistas a los expertos, en la fase I; y podría decirse es un servicio demandado y se considera un básico “higiénico”, pero que la mayor parte de las veces no se cumple adecuadamente.

El caso es que, al “racionalizar” el concepto de “atención” suele minusvalorarse (2.1.7.v. *“Si sabes exactamente lo que quieres, no hay problema. Pero si tienes que preguntar tiene que haber alguien a quien poder preguntar, lo que pasa es que encontrar a alguien que sepa más que tú empieza a ser difícil”*), pero luego se reconoce que es imprescindible para la compra de ciertas categorías complejas (2.2.63.5. *“Yo cada vez voy más a tiendas especializadas, porque entre que soy mujer y siempre te tratan mejor... O sea, te tratan mejor quiere decir que te asesoran mejor... (...)”*), y por supuesto, para los menos duchos en bricolaje, el grupo 3, de lo que dan buena prueba los siguientes ejemplos:

2.2.69.6. *“El ferretero te pregunta ‘¿y quieres tacos?’, y tú le dices ‘No sé. ¿Quiero?’ y te dice ‘Pero ¿Qué va a hacer?’, ‘Colgar en pladur’, y te dice el ferretero ‘Eso no te aguanta’ (...) ¡Y es que yo no sé!’”*

2.3.96.6. *“A nosotros, grupo 3, es esencial que nos asesoren (acuerdo general)”*

2.3.96.6. *“Si necesito un enganche para la manguera, voy con la manguera y digo ‘para ésta’...” y “Pero asumo que eso lo hay en todas las tiendas, porque es una disciplina tan especializada (enfatisa), que la persona de a pie necesita asesoramiento.”*

Para terminar, amerita este punto una nueva mención al carácter sexista de este mercado, reflejando la sorpresa de un participante al decir: 2.1.21.4. *“En la Plataforma hay muchas chicas ¡Y no veas si saben! Yo mismo, las primeras veces decía ‘ésta no va a tener ni idea’, y luego saben, y mucho”*.

4. ASPECTOS FÍSICOS DE LA TIENDA: La primera frase que replicamos aquí es absolutamente reveladora:

2.2.74.6. “El problema es que ir a Leroy Merlin es una hora, entras por un circuito y te tienes que recorrer todo Leroy Merlin para salir...” y de la inmediata respuesta que da el sujeto 1 (Experto) “No, no. Hay atajillos” se infiere claramente que estos sujetos no viven de la misma manera la experiencia en la tienda.

En cuanto a aspectos estéticos, o “si es mejor” una tienda-almacén o una GSB más decorativa, o más rica en balizaje y señalética, no está clara la preferencia general del público, pero sí la de nuestros “grupos extremos”: Para la “Bricoladora Apasionada” del grupo 1 (2.1.16.3.) “El problema de Leroy es que se ha comido todo el espacio con cosas de decoración. Entonces, donde antes tenías cuatro pasillos de pintura ahora tienes uno. Se ha llenado de cosas de decoración (...) ¿Para qué?”. Frente a esto, para una parte importante del grupo 3 (2.3.90.v.) “Hombre, también es que cada vez tienen cosas más chulas. Ya no es una ferretería. Ya ves mobiliario, ya ves telas, tal y cual, ya son más bonitas”. Si bien estas expresiones van más allá de los aspectos puramente físicos de la tienda (tienen que ver con la Gama); lo cierto es que, al final, la gama condiciona la atracción de unos u otros públicos, y por tanto configura unos u otros tipos de espacio y ambiente que se ajusten mejor a los consumidores atraídos.

Comprobamos en las entrevistas que el bricolador por ahorro (menos aficionado a la actividad del bricolaje), se decanta por una “imagen de almacén” que refuerce el concepto de “precios bajos”, y se ha comprobado el bricolador aficionado tampoco tiene problema en hacer sus compras en una tienda “dura”, pero siempre dentro de unos límites (2.1.38.2. “En el Aki de Alcobendas hubo un año que yo no sé si les iba mal, o qué, y no ponían el aire acondicionado, con la tienda a 56 grados. Pilar, embarazada, tuvo que sentarse en un taburete”, 2.1.37.5,3. “La iluminación es importante. La tienda es triste. Soriano, por ejemplo, es triste.”).

Nuevamente, en alusión a los circuitos y la organización de las tiendas, otras frases altamente reveladoras acerca del sentimiento de los clientes pueden ser: 2.3.110.5. “Yo es que a estas alturas aún no he logrado entender el itinerario psicológico que hacen... Para poner aquí alfombras, y allí bombillas...” y 2.3.111.4. “¡Sí! A mi sólo se me queda “Pintura”... Siempre sé donde está, pero lo demás, para “quedarme” con la estructura de la tienda... (silencio alusivo a que difícil o imposible)”.

5. ATENCIÓN AL CLIENTE (incluye SIMPATÍA DEL PERSONAL): Este atributo es, en ocasiones, difícil de deslindar del atributo número 3 (ASESORAMIENTO), ya que una mejor atención suele conllevar a una percepción de mejor asesoramiento.

Con todo, no es lo mismo aludir a la condición de “expertos” de los vendedores, que aludir a su educación, sus modales, su deseo de agradar y su trato. Este particular se refleja, por poner algunas de las muchas menciones, las siguientes alusiones:

2.1.20.v. *“Es el colmo, porque ya no es que no te sepan asesorar de los productos, es que ni siquiera saben donde tienen las cosas, en Leroy Merlin”*.

2.1.18.4. *“(en tono de absoluta sorpresa) Fui a Bricor a por una pérgola... ¡Y me la cargaron en el coche!”*.

2.1.13.7. *“El de Leroy Merlin te va paseando de una sección a otra, y cuando ya estás harto, te vas a la ferretería del barrio”*.

2.2.59.6. *“En Leroy Merlin te tratan mal, Directamente. Hay mucha gente. Buscas a alguien, nunca hay nadie. Vas a cortar unas maderas y cuando por fin te toca, el tío te dice “es que se ha acabado mi turno”. Te hacen sentir tonto, porque siempre hay alguien al que tratan mejor que a ti...”*

Cabe advertir que son exactamente iguales la indignación, en negativo, y la satisfacción, en positivo, que este atributo despierta tanto en los Expertos como en los Inexpertos; así como que la mala calidad en la atención no es patrimonio de las Grandes Superficies, verbigracia:

2.2.63.5. *“He hecho un estudio en las tiendas del barrio, para encontrar a un ferretero que sea amable”*. (Sarcasmo)

6. PRECIO: Un atributo importante que, sin duda, se asocia a la tipología de establecimiento así como a la imagen de la enseña, de manera muy persistente, pero del que hubo contadas referencias, y muy moderadas, a lo largo del debate, como 2.1.48.v. *“(el precio) es menos importante que la gama. Lo que no puedes hacer es pagar a precio de bueno lo que no es bueno. Y eso lo sabe el que sabe de bricolaje (...)”*; 2.2.71.7. *“Hombre, hay que valorar la cercanía (PROXIMIDAD), hay que valorar el ahorro (PRECIO), hay que valorar (...)”*, o 2.2.72.7. *“*

(sobre sus motivos para elegir La Plataforma de la Construcción) *...y no vamos a hablar de precio, por no amargarte la tarde, pero hay diferencias sustanciales*”.

No podemos olvidar a la Cliente habitual del Bricor de la Castellana que, preguntada por el precio afirmó sin asomo de duda (2.3.116.6.) *“¡Caros!”*, lo cual no era óbice para seguir comprando allí. Se deduce que, por su importancia, el Precio es un top 3 en los criterios de elección, pero nunca reconocible como primer criterio de evaluación, a la hora de determinar dónde comprar.

7. EXPERIENCIA DE COMPRA (OCIO, PLACER, CIRCUITO...): Mezcla atributos propios de la enseña con los que son exclusivos de la tienda, igual que ocurría con el número 5 “ASPECTOS FÍSICOS DE LA TIENDA”. La tienda se reconoce como la manifestación física de la enseña, con la conclusión, en pocas palabras, de que “no todas las tiendas de la misma enseña funcionan igual”, como demuestran las aseveraciones siguientes:

2.3.105.2. *“No funcionan igual. Por ejemplo, el Soriano de Alcobendas funciona mucho mejor que el de la Vaguada”*, a lo que otro asistente afirma *“es que el de la Vaguada es enano...”*.

2.3.106.6. *“A mi, por ejemplo, me gusta más el Leroy de Majadahonda que el de Alcobendas. No sé, quizá porque es todo más pequeñito, te apañas mejor...”*.

2.3.110.5. *“Yo he ido a tiendas incluso en provincias distintas, y es verdad que las personas no somos iguales en todas partes... En Aki, que es más pequeño, siempre he recibido mejor atención (...)”*.

La experiencia de compra, si bien es valorada claramente, no suele ser considerada un atributo distintivo de la enseña o, mejor dicho, no supone un criterio de elección fundamental, como se deduce de la frase (2.1.36.i.) *“A mi no me molesta, porque ya te digo que cuando voy me gusta pasear por la tienda. Disfruto”*, que encontró un amplio consenso...

Llama la atención el desencuentro evidente de dos posturas extremas: El que se declaró el más inexperto de entre los 22 asistentes pronunció la frase (2.3.89.v. y 2.3.93.1.) *“Sí, nos gusta ir a tiendas de bricolaje (...)”* y *“digo “¡Qué chulo!” y como son dos duros y es tan bonito...”*; mientras que dos de los sujetos más expertos, miembros respectivamente del grupo 2 y del 1 se pronunciaban así (2.2.77.7.) *“Para mi, ir a comprar es siempre una experiencia negativa”* y (22.1.33.4., en respuesta a 2.1.32.2. que decía *“Yo no soy un marine americano que va hasta el*

pasillo que necesita. Yo voy de paseo”) “*¡Pues yo sí! Yo soy un marine americano. Pero hace 10 años a lo mejor era como tú*”.

Nuevamente parece ocurrir que, para aquél para quien hacer bricolaje es ocio y placer, interrumpir su actividad para ir a comprar el material que necesita resta tiempo de placer, y por lo tanto tiene una consideración negativa. Por el contrario, el “aprendiz” encuentra en la tienda un lugar de inspiración y aprendizaje con los que, posiblemente, podrá desarrollar sus habilidades como “bricolador”... Y el experto reconoce que no vive la experiencia de igual manera que hace 10 años (cuando aún era un “Bricolador Incipiente”)

Entre ambos, encontramos al sujeto 2 del grupo 2, con un nivel alto, pero no experto, que declara (2.2.75.2.) “*(...) en Leroy Merlin tengo la experiencia de compra que siempre quise tener: Yo de chico iba a una ferretería, pero quería entrar dentro. Yo cuando llego no sé qué buscar, pero una vez dentro es donde elaboro mi composición de la solución (...)*”. Con una valoración muy positiva de la experiencia de compra, basada, además, en criterios racionalizados.

Como última reflexión en acerca de la experiencia de compra, se puede considerar probado que, en determinadas categorías (como las herramientas), la compra es un acto de ocio y placer que no importa repetir, incluso a los más expertos: 3.1.1.5. “*Me gusta comprar barato, porque cuando casca, te compras otra. Llevo dos lijadoras de una marca, practyl, a 8 euros...*”.

8. MARCAS QUE OFERTAN: Las marcas son importantes, sin duda, como prueban infinidad de campos de hablas analizados ya. La existencia de un vínculo entre enseñas y marcas no es evidente para todos, pero sí lo es para aquellos a quienes realmente importan las marcas: Los “Bricoladores Apasionados”. Ejemplos del reconocimiento de este vínculo son las expresiones:

2.2.71.7. “*(...) La Plataforma lo que tiene es que tienen acuerdos con casas, con firmas (MARCAS), y en ese sentido tienen un catálogo muy amplio...*”

2.1.55.V. “*Las marcas baratas estas no las tienen en todos lados. Sólo en las grandes superficies. Depende de la Sección, porque no son todas iguales*”.

3.1.37.4. “*LUMENS (por LUXENS), de Leroy Merlin. Me atreví a probarla (...) Es una marca portuguesa, creo, que está el Leory Merlin*”

3.1.2.4. “*El primer precio que tiene Leroy Merlin es DEXTER, que yo lo valoro mucho (...)*”

3.1.4.v. “Yo creo que tenía una caladora (DEXTER)...”, “Me suena que tiene una especie de Dremel...” y “Yo tenía una pistola de calor...”.

No encontramos nada similar entre los “Bricoladores Incipientes”, que gestionan un portfolio de marcas mucho menor.

9. INSPIRACIÓN: típicamente feudo de las Grandes Superficies de Bricolaje (GSBs), lejos de las pequeñas superficies, la venta asistida, o las enseñanzas de precio bajo (Hard Discount), se reconoce este atributo en las frases de bricoladores de todos los niveles, como las siguientes:

2.2.61.5. “Leroy Merlin te da ideas. Ideas de cómo puede quedar, pero si puedes ir a comprar a otro lado, o usar herramientas más profesionales”.

2.2.75.2. “(...) en Leroy Merlin (...) una vez dentro es donde elaboro mi composición de la solución, en función de lo que veo. Eso es lo que yo siempre quise.”.

2.3.89.v. “Se me ponen los dientes largos. Yo cambiaría todo, tiraría la casa, cada vez que entro en una tienda de éstas...”.

10. SERVICIOS AL CLIENTE (Transporte a Domicilio, Corte a medida, etc.): Raramente considerados como un atributo distintivo de la enseña o mejor dicho un criterio de elección de la misma, nos encontramos con sujetos que sí son capaces de diferenciarlos por enseña.

Por ejemplo, hablando del Servicio Postventa, como la reparación de maquinaria se explica que (2.1.4.v.) “Ahí, punto negativo para Leroy Merlin. He comprado unas cuantas cosas, y algunas me han salido mal, y el servicio al cliente es nefasto”. En otro momento, al hablar del corte de madera puede oírse, (2.1.12.3.) “Cortar maderas en Leroy Merlin o en Aki es seguro que te la van a cortar mal, pero seguro. O sea, te van a dejar un dedo de diferencia del tamaño que tú quieres. En cambio el tío de Soriano, pues corta bien.”

Y si se trata de ponderar la importancia de otros servicios al cliente, como el transporte a domicilio, se aprecia que para determinados clientes (2.2.76.8) “(...) que me lo lleven a casa para mi es muy importante. Lo valoro mucho (hablando de Leroy Merlin)”

Hasta aquí los 10 atributos más relevantes (todos ellos con un promedio superior a 2 menciones), con los que damos por terminado el grueso del análisis. A continuación se ilustran de forma más somera algunos de los restantes atributos mencionados, ya por haber menciones especialmente

llamativas, ya por tratarse de atributos que se espera tengan una mayor proyección en la fase cuantitativa, y así se justifique su análisis.

11. GARANTÍA DE PRESENCIA (STOCK): Unido a la proximidad, ayuda a configurar la primera opción de compra. Es un atributo poco mencionado como eje del discurso, pero repetido hasta la saciedad como condicionante a otros atributos.

2.1.15.i. *“Lo malo de Aki es que tienes “3” (alude a “pocas unidades”). Si necesitas 20 tornillos, te faltan 17. Cambia de tamaño. Tampoco hay... Siempre son unidades limitadas...”*.

2.3.102.i. *“...Cuando algo no lo hay en mi ferretería, me voy a Leroy Merlin, que sé que lo voy a encontrar. Mi ferretero no me deja encargarlo. Es un borde.”*

2.3.117.v. *“(sujeto 5) (...) Yo también PROXIMIDAD, y seguridad de encontrar lo que busco...”*

2.3.115.7. *“...Así que, por desconocimiento, voy donde sé que lo voy a encontrar todo (en Leroy Merlin y La Plataforma, sus enseñas de referencia)”*.

Parece ser más propio de los Bricoladores Incipientes, quizá porque su mayor desconocimiento del mercado y las opciones les haga minimizar el riesgo de que la experiencia de compra se alargue de una tienda a otra, buscando el producto necesario...

12. EXCLUSIVIDAD (FRENTE A MASIFICACIÓN): Especialmente relevante en los Apasionados, para los que es un criterio mucho más definitorio, si bien a todo consumidor le agrada poder hacer sus compras con calma.

3.1.15.6. *“(en La Plataforma) ...Aparte, es que no tienes que esperar (...) Casi te persiguen. Sí, esa es otra diferencia. Sí. En diez minutos has liquidado”,* para un “Bricolador Apasionado” que decidía por ésta, entre otras razones, comprar en La Plataforma.

2.3.111.4. *“...Ir a Leroy Merlin el sábado por la mañana, que... ¡está a tope! En cambio en Aki vas como relajado, con el hilo musical... Pero voy a Leroy Merlin porque me cae más cerca (...)”,* para una “Bricoladora Incipiente”, que, como se ve, no basaba su decisión en este atributo.

13. PEDAGOGÍA DE REALIZACIÓN: Muy vinculado a la INSPIRACIÓN, pero con una vertiente más práctica, orientada a la realización “paso a paso” del trabajo que se trate, y por tanto no valorados en demasía por parte de los expertos, que dicen (2.1.3.4.) *“Los videos de Leroy*

Merlin son de primer acceso a esto. Son de un nivel de brico como las tiendas: Muy básico. Luego ya te vas especializando y vas a cosas más especializadas”.

14. APARCAMIENTO: Se valora como cualquier otro atributo de “conveniencia” o “comodidad”.

15. PROMOCIONES: Ya se han reproducido infinidad de comentarios al analizar la sensibilidad de los sujetos a las Promociones, por lo que únicamente resta destacar que no se percibe una tendencia mayor en ninguno de los grupos o perfiles a valorar este atributo. Frente a este hecho, sí que este atributo parece ser más patrimonio de las enseñas consideradas “Hard Discount” o “tiendas-almacén”:

2.1.23.4. *“BricoMart son los que mejor línea de precio llevan. Y luego BricoDepôt con los “Destockajes”. Sus precios son imbatibles.”*

2.1.24.6. *“En BricoDepôt tienen una cosa que se llama “Destockajes” y lo malo es que “no hay más que lo que hay”. Tú llegas ahí, y hay, que se yo, 7 unidades. Es como LIDL, te compras algo estupendo pero hay lo que hay”*

...Si bien no sólo son propias de éstas, como en (3.1.15.6.) *“Tú ves el folleto, ves la foto estupenda y una persona feliz utilizando la herramienta. Y entonces ya llegas a la tienda y empiezas a ver toda la variedad (...)”*, y (2.1.30.6) *“A Leroy Merlin le pasa como a Media Markt, que el folleto te pone un producto a un precio explosivo, pero te vas hasta allí, y ya que te has ido hasta el quinto infierno, sales con dos carros hasta arriba. Bien cargado. Terminas picando. A mi el folleto me tira que no veas. Y si no es lo que necesitas, ya buscarás tú que encaje: “¿voy yo a poner una ducha de hidromasaje? Pues mira, por “X”€, pues sí”...”*.

16. EXPOSICIÓN Y ACCESIBILIDAD: Se menciona en repetidas ocasiones, valorando muy positivamente la posibilidad de “tocar” el producto, frente a la imposibilidad de hacerlo, en la ferretería tradicional... También guarda una indiscutible relación con PEDAGOGÍA DE REALIZACIÓN (se puede “palpar” la solución) y con INSPIRACIÓN, por cuanto facilita la búsqueda, creación y configuración de la solución.

17. COSTUMBRE, HÁBITO: Por tratarse de un atributo no mencionado por los expertos, pero que resulta muy importante para los bricoladores incipientes (por 3 veces fue eje del discurso), debe ser considerado digno de inclusión en el estudio cuantitativo.

Es la base de la fidelidad comportamental no basada en actitudes: la “lealtad espuria”. De hecho, en pureza, no se trata de un atributo de la enseña o la tienda, sino de un motivo de elección que, en realidad, le es ajeno y tiene más que ver con la “fidelidad intrínseca” del individuo. Ejemplos evidentes de ello son los siguientes:

2.3.109.4. “(...) *Los de Majadahonda “éramos de Aki”. Estos es como Burger King y McDonalds. Tú “eras de Aki” ...*”

2.3.117.v. “*Yo voy mucho a Leroy Merlin, aunque Aki me cae más cerca. Tengo costumbre...*”

18. HORARIO: Se conocen los horarios de apertura de las diversas enseñas, y se tienen en cuenta como un elemento propio de las mismas, en función del público al que atienden. Se trata, como con la PROXIMIDAD y el APARCAMIENTO, de un atributo de “conveniencia” o “comodidad”.

19. REFERENCIA DE “LOS EXPERTOS”: Para el “Bricolador Incipiente”, un atributo muy interesante es el que se expresa como “*es la enseña recomendada o preferida por los bricoladores expertos*”. Se muestran dos ejemplos del poder de la prescripción y el respeto que imponen estos “Expertos” en los bricoladores de nivel más bajo:

2.3.109.4. “(...) *De repente, “los que sabían” se pasaron a Leroy Merlin. Se quedó un poco desfasada, la marca Aki. Los de mi casa se pasaron rápidamente a Leroy Merlin. O sea, es como que en Aki había menos cosas... Si (los “expertos”) lo preferían porque había más cosas (GAMA), básicamente.*”

Al hablar de ASESORAMIENTO, recogimos el 2.2.69.6. “*El ferretero te pregunta “¿y quieres tacos?”, y tú le dices “No sé. ¿Quiero?”, y te dice “Pero ¿Qué va a hacer?”, “Colgar en pladur”, y te dice el ferretero “Eso no te aguanta” (...)*”, que se completaba con la siguiente frase jocosa, en referencia a “los que saben”: “*Y entonces salta el que está detrás de ti en la cola “Sí. Eso se te va a caer.” ... ¡Y es que yo no sé!*”

20. GARANTÍA: Si en las entrevistas de la fase I se comprobó que no era un factor que ninguna enseña hubiera capitalizado en su posicionamiento, en los grupos ni siquiera se mencionó este atributo, corroborando que no es un factor que resulte diferencial. No deja de ser llamativo, tratándose de categorías de compra meditada y un nivel de compromiso bastante elevado, pero eso es lo que arroja el análisis en este caso...

Parece evidente que los sujetos tienen unas imágenes que, aparte de su mayor o menor ajuste a la realidad, están claramente definidas en sus mentes, acerca de los posicionamientos de cada enseña en relación a los atributos descritos. Esto es más acusado para los atributos de mayor relevancia: Gama, Asesoramiento y Atención, Aspectos físicos de la tienda, etc.; pero también hay posicionamientos claros para atributos menos relevantes a priori, como la Inspiración, la Experiencia de Compra o las marcas presentes, y por supuesto el Precio...

La **Tabla 8.12** presenta las principales enseñas de GSB y MSB, amén de otras categorías de la distribución, cerrando este análisis con una ordenación de cada una de ellas por frecuencia de mención en recuerdo espontáneo y recuerdo sugerido.

Tabla 8.12. Principales enseñas: Recuerdo espontáneo y asistido

	GRUPO 1		GRUPO 2		GRUPO 3			
Nivel de Destreza	Bastante - Mucho (4,28/5)		Bastante - Algo (3,87/5)		Algo - Poco (2,71/5)			
Nivel de Afición	Muy Alto - Alto (3,57/5)		Alto - Muy Alto (3,50/5)		Bajo - Muy Bajo (1,28/5)			
Frecuencia	Cada 21,93 días		Cada 23,38 días		Cada 93,14 días			
Promedio número de establecimientos	3,14		2,12		1,71			
Enseñas	R. Esp.	R. Asist.	R. Esp.	R. Asist.	R. Esp.	R. Asist.	Recuerdo Espontáneo	Recuerdo Asistido
Leroy Merlin	6		8	8	7	7	95%	100%
Aki	3		2	8	5	7	45%	100%
Bricor	2		2	5,5	1	3	23%	57%
La Plataforma de la Construcción	1		2	4	1	4,5	18%	57%
Brico Dépôt	1		1	3		0,5	9%	23%
Bricomart	2		0	1	0	0	9%	7%
Ikea	1		0		0		5%	
Bricolaje Soriano	3		0		1		18%	
Ferreterías Europa	0		1		0		5%	
Carrefour	1		0		0		5%	
Alcampo	0		0		1		5%	
Makro	0		1		0		5%	
Ferreterías de barrio	3		4		0		32%	
Almacenes, Suministros Ind., Especialistas	0		1		1		9%	
Super/ Hipermercados	0		1		0		5%	

FUENTE: *Elaboración propia*

Las enseñas aparecen ordenadas por un “recuerdo promedio”, lo que podría considerarse la posición que mana de la consideración de los atributos descritos para un “sujeto medio”, sin olvidar que este trabajo es exploratorio, y que se trata de ofrecer una posición referencial, no un tratamiento cuantitativo de datos; ni, mucho menos, de pretender su representatividad estadística.

Como se explicó con anterioridad, para la medición del recuerdo asistido se empleó la presentación incluida como **Anexo 6**, “Test de recuerdo de enseññas”. Este documento se empleó en los grupos 2 y 3, al descubrir en el grupo 1 que si se lanzaban directamente los nombres de las enseññas que no habían sido citadas de manera espontánea (e.g. “¿A alguien le suena Bauhaus?”), el 100% de los asistentes declaraba como mínimo “haber oído el nombre” (lo cual resultó poco convincente al equipo de investigación). Insatisfechos con el resultado, el equipo ideó y desarrolló el sistema de test con logotipos trucados para los siguientes dos grupos.

Resulta interesante comprobar como, para las enseññas citadas en segundo a quinto lugar, ambos inclusive, el nivel de recuerdo asistido multiplica el de recuerdo espontáneo por más que dos.

El tercer bloque de este informe contempla la información referente a marcas y marcas del Distribuidor de los productos para el Bricolaje, y el conocimiento, utilización, valoración y preferencia por parte de los participantes (Bloque temático III, “*Actitudes frente a las Marcas de Fabricante y Distribuidor para diferentes categorías de producto*”).

Como ha sido explicado, dada la inmensa variedad de categorías y productos ofertados por las medianas y grandes superficies de acondicionamiento y mejora del hogar, toda la investigación empírica se centra en dos categorías: Pintura y Herramientas, por su capacidad conjunta para representar las facetas más “decorativas” (pintura), así como las más “utilitarias” (herramientas) del bricolaje. Al mismo tiempo, las herramientas son la categoría más “transversal” a todos los trabajos del bricolaje.

Empezando por Pintura, pudo verificarse que esta familia de producto representa, a ojos de la mayoría, un oficio relativamente sencillo. Dicho de otra forma, pintar es una empresa fácil para un bricolador desde un nivel relativamente bajo; pero al mismo tiempo tiene características de especialidad, si se entra a analizar los tipos y prestaciones de los productos (barnices, lacas, pintura plástica o temple, tratamientos de la madera y/o para fachadas o específicas para humedades, etc.), como ilustra el siguiente verbatim del grupo 3 que no habría podido tener lugar en ningún otro de los grupos: “*No sé si tú sabes que si pintas al temple, después puedes pintar plástico encima, pero no al revés...*” (3.3.108.3.). Curiosamente, varios asistentes desconocían este hecho, aparentemente tan básico, incluso habiendo pintado ellos mismos más de una vez sus casas.

Lo mismo ocurre si se entra en tareas avanzadas como alisar paredes o quitar el gotelé, reparar paredes dañadas, dar imprimaciones antes de pintar, etc. Un participante que nunca había pintado consideraba que pintar incluía todas estas tareas complejas de preparación de superficies, y decía (1.3.51.5.) “Yo, pintar, lo veo complicadísimo: Pasta para igualar, cinta, pintura, herramientas... Me hice las cuentas y era una pasta”. Esto hace que las actitudes varíen sustancialmente entre los grupos, igual que ocurre con la valoración de determinados atributos como la atención en la tienda y la capacidad de asesoramiento del vendedor.

En este competitivo entorno, tan confuso para el consumidor, destacan campos de habla como los siguientes:

- *Sí, sí, claro, la marca es importante: La pintura tiene un rendimiento* (3.1.37.i.), frase que encontraba un importante consenso en el grupo 1.

Al hilo de esta mención a la importancia de las marcas, la **Tabla 8.13** registra todas las marcas de Pintura citadas, con el mismo esquema de Recuerdo Espontáneo y Sugerido que anteriormente.

Tabla 8.13. Marcas de Pintura: Recuerdo espontáneo y asistido

	GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3		
Nivel de Destreza	Bastante - Mucho (4,28/5)	Bastante - Algo (3,87/5)	Algo - Poco (2,71/5)		
Nivel de Afición	Muy Alto - Alto (3,57/5)	Alto - Muy Alto (3,50/5)	Bajo - Muy Bajo (1,28/5)		
Frecuencia	Cada 21,93 días	Cada 23,38 días	Cada 93,14 días		
Promedio número de establecimientos	3,14	2,12	1,71		
Marcas				Recuerdo Espontáneo	Recuerdo Sugerido
<i>Titán</i>	1	1	1	3	
<i>Bruger</i>	2	4	2	3	
<i>Valentine</i>	4	2	3	3	
<i>Procolor</i>	3	6* ¹	4* ²	3	
<i>Xyladecor</i>		5		1	
<i>Lake One (barnices alta gama)</i>			S	0	1
<i>Leroy Merlin</i>	6		5	2	0
<i>Axton</i>			S	0	1
<i>Luxens</i>	5	3	S	2	1
MDDs en genérico - Espontáneo	NO	Sí	Sí		
MDDs en genérico - Sugerido	Sí	-	-		
Marcas Blancas/ Primer Precio - Espontáneo	Sí	Sí	NO		
Marcas Blancas/ Primer Precio - Sugerido	-	-	NO		

NOTAS:

* - La numeración indica la posición en las menciones espontáneas de marcas conocidas por el grupo. La "S" indica que la marca no fue mencionada de manera espontánea, pero fue reconocida al mencionarse por parte del moderador (recuerdo sugerido).

*¹ - El sujeto menciona "no-sé-qué-color", en clara referencia a la Marca, pero sin poder reproducir el nombre

*² - El sujeto declara el slogan "Soy Paco pintor y pinto con Procolor" en referencia a la antigua publicidad de la marca.

FUENTE: *Elaboración propia*

Continuando con la actividad, otras manifestaciones relevantes acerca de “pintar” son:

- *¡No quiero! Ni lo toco, ni me interesa, ni lo miro. Cuando tenga que pintar mi casa, me iré de mi casa dos días, me lo pintan y punto... ¡Porque no me da satisfacción* (3.2.67.2.),

como declaraba un verdadero bricolador apasionado, que sentía verdadera aversión por esta rama del bricolaje.

- *Es que yo, para llamar al rumanito de turno, por 200€, y que lo va a hacer peor que yo, me ahorro la pasta (...)* (3.2.68.8.), decía uno de los más incipientes bricoladores del grupo 2.
- *El tema de la pintura, ¡jojo! Que cualquiera hoy en día es pintor y... jojo! Yo, por eso, compro el blanco de Leroy Merlin y andando... Porque si tienes que andar con colorantes... (..) (3.2.70.v.)* se admitía en el grupo 2 como una solución perfectamente aceptable, complementada también por la otra: *Hay un sitio (...) que tienen una pintura fabulosa. No recuerdo la marca (...) yo creo que es la de ellos, pero no recuerdo cómo se llama el sitio... Está al lado del Makro de Alcorcón...* (3.2.71.4)

Si en vez de hablar de Marcas de Fabricante lo hacemos de Marcas del Distribuidor, los bricoladores más expertos reconocen la marca Luxens, de Leroy Merlin, y en dos de los grupos se recordaba aún la marca Leroy Merlin, que no está disponible desde el año 2.010, en que aún aparecía de forma marginal en algunos lineales, liquidando stocks (la marca no se fabricaba desde antes del año 2.007).

- *Si, sí, yo he visto botes de pintura de marca Leroy Merlin* (3.1.76.3,1.)

Al mismo tiempo, los bricoladores más expertos son capaces de distinguir claramente las MDDs de las “segundas marcas” de fabricante, o las “marcas blancas” o “producto sin marca”, típicos del primer precio en esta compleja categoría. En este sentido deben considerarse las siguientes apreciaciones de los consumidores:

- *Pero las “Marcas Blancas” tengo yo entendido que son siempre las mismas. ...Vamos, que las fabrica Titán o quien sea, y son todos iguales, ¿no?* (3.2.72.1.)
- *En el momento en que no conoces la marca y está todo lleno de ella, está claro que es de ellos* (3.1.41.5.)
- *...Y te la recomiendan... No la identificas como Marca Propia* (3.1.42.1.)

- *Buscas una garantía, ¿no? Para mi sí es importante, porque creo que si el distribuidor pone la marca en algo, es que se moja...* (3.1.42.4.)
- (acerca de si la Marca Propia coincide con la enseña) *No. No siempre es la misma marca. Yo en este caso de la pintura LUMENS (por LUXENS) que te digo, diría que es de Leroy Merlin...* (3.1.44.4.)
- *Yo creo que si quieren que sepas que es suya la llaman “Pepe” y con su logo y sus colores. Si no, es que no quieren. Bueno, con Hacendado es que al final se ha hecho famosa...* (3.2.78.v.)

Y por fuerza debemos preguntarnos si este sector no debería tomar nota de los logros de las enseñas de otras categorías, tanto alimentarias (3.1.45.v. “*Estando allí ya lo intuyes, pero no es como Hacendado, de Mercadona. Yo no te sé decir cuáles son...*”) como de no-alimentación (3.2.78.v. “*Yo, en deporte, sí. Sé que Oxyane es de Decathlon, pero no sé si Palmera, por decirte algo, es de ellos. La Luxens sólo la he visto ahí, no la he visto en otros sitios, la verdad...*”). Sin querer hacer un juicio de valor, sí parece que las enseñas pueden darse por satisfechas si han logrado un reconocimiento de sus MDDs (al menos entre los grandes bricoladores y/o los profesionales de la pintura), dado el bajo esfuerzo de marketing que han realizado, que ni siquiera logra la correcta identificación de la MDD en el punto de venta.

En cuanto a los atributos más relevantes de la categoría para los consumidores entrevistados, se presentan a continuación, en **Tabla 8.14**, ordenados por relevancia conjunta o promedio (análisis basado esencialmente en *verbatim*s 3.1.39.i.; de 3.1.49.4. a 3.1.54.i.; de 3.2.61.6. a 3.2.68.8.; de 3.3.106.3 a 3.3.110.4.; y 3.3.114.v):

Respecto de las entrevistas en profundidad, en este caso cabe destacar los siguientes cambios:

- 1º) La lista de atributos valorados ha duplicado su longitud, de 7 a 14 posibles características a valorar en la elección.
- 2º) En el orden de prioridades el “Rendimiento” (antes llamado “capacidad de cubrición”) cae un puesto y pierde el liderazgo.
- 3º) La “Clase” sube 6 puestos, pasando de ser el último atributo a considerar, al primero de la lista. Posiblemente deba considerarse una diferencia conceptual de base para entender este fenómeno;

es decir, cabe pensar que mientras en los grupos de debate esta característica tan netamente técnica y tangible, fue considerada como un “atributo a valorar”, los sujetos entrevistados lo consideraron un criterio “superado”, es decir su reflexión habría sido algo así como “una vez que elijo una pintura al agua, ¿qué atributos considero en ella?”.

4º) La “Salubridad”, que se desvincula totalmente de lo ecológico o sostenible, para referir netamente a la toxicidad para los habitantes del hogar y lo olores que desprende la pintura, gana u puesto, entrando a formar parte del “top3” o terna de criterios básicos.

5º) la “Facilidad de Aplicación”, antigua segunda posición, se descompone en dos factores, “Rapidez de Secado”, en quinta; y “Que no gotee”, en séptima.

6º) La “Gama de colores” baja del tercero al cuarto puesto, y posiblemente por una reflexión opuesta a la que ocurre con el “Rendimiento”: Aquí ha sido considerado un factor “superado” por los asistentes, en una reflexión del tipo “una vez que he elegido mi color de pintura, ¿qué aspectos tengo en cuenta?”. Se hace difícil comprender que alguien pueda no poner el valor estético para su vivienda por delante de otros factores como la “Clase” o el “Rendimiento” de la pintura...

Tabla 8.14. Atributos de la familia de producto Pintura

	GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3	PROMEDIO		
Nivel de Destreza	Bastante - Mucho (4,28/5)	Bastante - Algo (3,87/5)	Algo - Poco (2,71/5)			
Nivel de Afición	Muy Alto - Alto (3,57/5)	Alto - Muy Alto (3,50/5)	Bajo - Muy Bajo (1,28/5)			
Frecuencia	Cada 21,93 días	Cada 23,38 días	Cada 93,14 días			
Promedio número de establecimientos	3,14	2,12	1,71			
ATRIBUTOS					Menciones	Ranking
Clase (al agua vs. al aguarrás)	10	6	8		8,0	1
Rendimiento (ie, que cubra en una mano)	10	10	0		6,7	2
Salubridad (ie, que no huela)	8	6	4		6,0	3
Gama de colores	0	4	10		4,7	4
Facilidad de aplicación 1 (ie, rapidez de secado)	0	4	6		3,3	5
Durabilidad	0	0	8		2,7	6
Facilidad de aplicación 1 (ie, que no gotee)	0	8	0		2,7	6
Marca	4	0	2		2,0	8
Precio	2	0	4		2,0	8
Recomendada por el Vendedor	6	0	0		2,0	8
Servicio (i.e. de "color al gusto")	0	2	2		1,3	11
Ecología, Sostenibilidad	2	0	0		0,7	12
Envase (Packaging)	0	0	2		0,7	12
Innovación	2	0	0		0,7	12

FUENTE: *Elaboración propia*

Se aborda, por último, dentro del mismo tercer bloque temático, la otra categoría analizada en este trabajo de campo: La de Herramientas electroportátiles.

Esta categoría de producto destaca su gran transversalidad con otras familias del bricolaje, ya que desde la restauración y la ferretería del mueble, al jardín, pasando por la fontanería, todos los oficios emplean herramientas de esta familia (taladros, amoladoras o radiales, martillos, lijadoras, caladoras, remachadoras, destornilladores eléctricos, etc.)

Como se hiciera al hablar de la categoría de Pintura, la **Tabla 8.15** presenta las marcas más reconocidas, por orden de mención, en las tres reuniones de grupo. También, como al analizar las entrevistas en profundidad, la tabla incluye herramientas de jardín, LAPS y otras “fuera de categoría” (celdas sombreadas), sea por confusión del espectro de la familia electroportátil o por desconocimiento de la gama de dichas marcas (que no fabrican este tipo de herramienta).

Tabla 8.15. Marcas de Herramientas: Recuerdo espontáneo y asistido

	GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3		
Nivel de Destreza	Bastante - Mucho (4,28/5)	Bastante - Algo (3,87/5)	Algo - Poco (2,71/5)		
Nivel de Afición	Muy Alto - Alto (3,57/5)	Alto - Muy Alto (3,50/5)	Bajo - Muy Bajo (1,28/5)		
Frecuencia	Cada 21,93 días	Cada 23,38 días	Cada 93,14 días		
Promedio número de establecimientos	3,14	2,12	1,71		
Marcas				Recuerdo Espontáneo	Recuerdo Sugerido
Black&Decker	3	1	1	3	
Bosch	2	2	2	3	
Hilti	5	4	3	2	1
AEG	9	3		2	
Makita	10	7		2	
DeWalt	11	6		2	
Casals	4		5	1	1
Ryobi	5			1	
Würth		5		1	
Hitachi	5	8	5	1	2
Metabo		9		1	
Husqvarna	6			1	
Stihl	7			1	
Milwaukee	8			1	
"Rotorazer" (sierra circular de Teletienda)		10		1	
Karcher			4	1	
Dexter	1		5	1	1
MDDs en genérico - Espontáneo	SÍ	NO	NO		
MDDs en genérico - Sugerido	-	SÍ	NO		
Marcas Blancas/ Primer Precio - Espontáneo	NO	SÍ	NO		
Marcas Blancas/ Primer Precio - Sugerido	NO	-	NO		

NOTAS:

* - La numeración indica la posición en las menciones espontáneas de marcas conocidas por el grupo. La "S" indica que la marca no fue mencionada de manera espontánea, pero fue reconocida al mencionarse por parte del moderador (recuerdo sugerido).

FUENTE: *Elaboración propia*

Es digno de mención que el número de marcas conocidas (recuerdo espontáneo) por los Bricoladores Incipientes es menos de la tercera parte que en los otros dos grupos. Y eso declarándose “marquistas” a la hora de tomar sus decisiones de compra en categorías de inversión, como es esta, y más si es poco conocida (falta de información para la toma de la decisión).

Destacan, al hablar del valor de la marca, la marca del distribuidor, y el conocimiento de la categoría en general, los siguientes ejemplos. En primer lugar, sobre las marcas:

- *La marca es garantía, sí. Pero no soy “marquista”. Lo que está claro es que “marca buena = producto bueno”. Las cosas, claras. (3.1.12.v.)*
- *(Preguntados por HILTI)...Sí, pero es una marca profesional. Bueno, B&D tiene una línea profesional, y Bosch y AEG tienen otras 2 ó 3... (3.1.7.4.)*
- *(...) y era Black&Decker, pero me salió malo (3.1.91.6.)*
- *Mi percepción es que las gamas medias son igual de malas que las gamas bajas, pero le ponen “BOSCH” (refiriéndose a “cualquier marca reconocida”) y te cobran el doble. (3.2.96.1.)*

En segundo lugar, dentro de las marcas, una especificidad sobre las Marcas del Distribuidor, y referencias a posicionamientos diversos:

- *El primer precio que tiene Leroy es DEXTER (3.1.2.4.)*
- *Oye, pues no te creas que Ryobi es como la marca de Alcampo. Es una marca de primerísima división... (3.1.5.v.)*
- *Metabo, son alemanas, las encuentas en suministros industriales, en polígonos... (3.2.85.1.)*
- *Yo tengo una “guarrilla” de Carrefour... No sé de qué marca, pero estaba de oferta, y la caja es roja. Hasta ahí llego. Y yo no compro más, lo que viniese ahí dentro. Además tienes todos los taladros (por “brocas”) que brillan y dos están llenos de..., o sea de... “pared” (3.2.83.6.)*

Y para terminar, acerca de la categoría en general, y dentro de ésta, algunos atributos especialmente relevantes:

- *Tengo “Black&Decker” (por el genérico “taladro”), destornillador... (3.3.124.4.)*
- *Pero a ver, ¿Quién tiene una Radial en casa? – ¡Tengo tres! (3.2.86.2,7.)*

- *Tú ves que la punta sea de cromo-vanadio, que el mango sea cómodo y bien diseñado, que haga lo que yo quiero,... La calidad trasciende al propio producto, por ejemplo con la postventa. (3.2.99.v)*
- *Yo uso la marca como límite inferior, pero también superior... Porque si una está por encima de precio, también, probablemente, ofrece más de lo que yo necesito (3.3.128.4)*
- *No os pasa que hay, no voy a decir un “fetichismo”, pero sí un coleccionismo, con la herramienta de mano (3.1.20.4.)*
- *Yo, por ejemplo, me gusta comprar herramientas buenas, y generalmente son las alemanas, porque de China... (tono de duda o desprecio). Quiero que tenga un buen acero, que dure (3.2.56.1.)*

Por último, se cierra la categoría y el presente informe de conclusiones, con la **Tabla 8.16**, resumen de los atributos más relevantes para esta familia de productos, esencialmente sobre la base de los verbatims 3.1.9.i; 3.1.12.v.; 3.1.13.5. a 3.1.15.6.; 3.1.24.1 a 3.1.35.4.; 3.2.89.v. a 3.2.100.4. y 3.3.125.i a 3.3.132.i.

Al comprar estas conclusiones con las extraídas de las entrevistas en profundidad, cabe destacar los siguientes cambios:

1º) La lista ha pasado de 12 a 20 Atributos relevantes, si bien uno ha resultado no puntuado (“Garantía 2”). Entre las incorporaciones destaca “País de origen”, habitual en otras categorías de producto, pero no considerado anteriormente aquí. También el aspecto exterior y el embalaje (*packaging*) empiezan a ser considerados. Y en menor medida, la estética y el olor, mencionados en los dos grupos expertos.

2º) La “Garantía 2”, es decir, que el aparato “no se averíe” no ha encontrado seguidores en ninguno de los 3 grupos, lo cual parece bastante sensato, toda vez que en 13ª posición se observa el atributo “Reparación – SPV y Recambios”, anteriormente 3º de la lista. Ha perdido 10 puestos en el ranking.

3º) El precio encabeza la lista, subiendo desde la séptima posición, pero con consideraciones muy diversas. Es decir, fuera de toda duda, el precio es un factor considerado a la hora de comprar una herramienta, pero no precisamente buscando el más bajo, sino el que más se ajuste dentro de los

criterios de calidad previamente autoimpuestos. Es decir, el consumidor busca la mejor relación Calidad/Precio, pero a partir de un cierto “inmovilismo” en la Calidad perseguida.

4º) La “Potencia” pierde el liderazgo, pero ni un puesto más. Es el criterio más relevante para determinar la calidad, y si ha sido superada por el precio es realmente por la incapacidad del grupo 3 para considerar este atributo con seriedad, faltos de elementos de juicio para ello, llegando a puntuar la “Durabilidad” con un 6, donde los expertos no hicieron ni una triste mención a este atributo.

Tabla 8.16. Atributos de la familia de producto Herramientas

	GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3	PROMEDIO
Nivel de Destreza	Bastante - Mucho (4,28/5)	Bastante - Algo (3,87/5)	Algo - Poco (2,71/5)	
Nivel de Afición	Muy Alto - Alto (3,57/5)	Alto - Muy Alto (3,50/5)	Bajo - Muy Bajo (1,28/5)	
Frecuencia	Cada 21,93 días	Cada 23,38 días	Cada 93,14 días	
Promedio número de establecimientos	3,14	2,12	1,71	

ATRIBUTOS				Menciones	Ranking
Precio	8	10	10	9,3	1
Calidad 1 - Potencia	10	10	6	8,7	2
La Marca	6	8	10	8,0	3
Ergonomía: Comodidad y Seguridad	10	10	0	6,7	4
Garantía 1 (que cumpla con lo que dice que hace)	10	8	0	6,0	5
Versatilidad (que tenga accesorios)	8	6	0	4,7	6
Consumibles (que tenga recambios universales)	2	6	4	4,0	7
Aspecto exterior (solidez, peso...)	4	8	0	4,0	7
Materia prima (material con que está hecha)	0	4	8	4,0	7
Calidad de la batería (que la carga dure)	2	8	0	3,3	10
Confianza que da el vendedor	0	8	0	2,7	11
Calidad 1 - Durabilidad	0	0	6	2,0	12
Reparación - SPV y Recambios	0	6	0	2,0	12
Estética	4	2	0	2,0	12
El Olor	4	2	0	2,0	12
País de Origen	0	6	0	2,0	12
Packaging (maleta, compartimentos...)	0	6	0	2,0	12
Sencillez del aparato (facilidad de uso)	0	4	0	1,3	18
Calidad del cable (flexible, largo...)	2	0	0	0,7	19
Garantía 2 (que no se averíe)	0	0	0	0,0	20

FUENTE: *Elaboración propia*

5º) La “Marca” aparece como un atributo nuevo, si bien ya fue largamente tratado en las entrevistas. Entonces, no fue considerado un criterio en firme, pese a que quedó claro que los entrevistados 2 y 3 nunca más comprarían una motosierra que no fuera Stihl. Es decir, eran claramente marquistas, y sin embargo no nombraron la marca como un motivo para escoger una herramienta electroportátil...

6º) Algunas variables se han nombrado o definido mejor, como la “Polivalencia”, ahora “Versatilidad” y la “Ergonomía” que ahora incluye “Seguridad”, además de “Comodidad”.

7º) Quizá sea por esa redefinición que gana un puesto, la “Ergonomía”, al ser la “Seguridad” un valor muy importante para ambos grupos de expertos (1 y 2). Y curiosamente, pese a ello, no fue una mención espontánea, sino sugerida, en el grupo 2 (3.1.34.4. *En toda herramienta, la ergonomía es fundamental. Es que no te lo he dicho antes porque me parece una obviedad. La seguridad es lo primero, y eso depende de la ergonomía, que la manejes con facilidad...*)

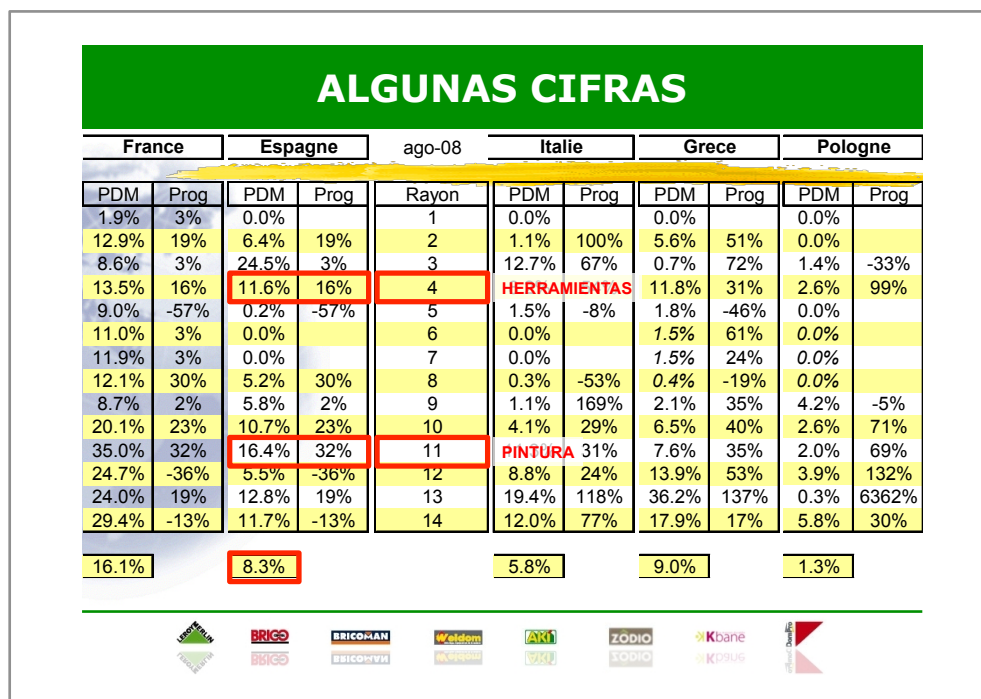
Y hasta aquí las conclusiones extraídas de esta segunda etapa de la fase cualitativa.

8.4. Análisis de contenido

La fase cualitativa no contemplaba, a priori una tercera etapa, pero ésta se hizo necesaria, a juicio de los investigadores, antes de lanzar la fase cuantitativa, toda vez que las etapas primera (entrevistas) y segunda (grupos) no lograron ofrecer datos totalmente concluyentes acerca de la imagen (asociaciones con la marca) de las MDDs en la mente de estos consumidores. Se constató un nivel de reconocimiento “aceptable” de algunas Marcas de la Distribución por parte de los asistentes, pero el nivel de conocimiento real de las mismas y de sus posicionamientos relativos se probó más escaso de lo que inicialmente cabía esperar por su cuota de mercado.

Frente a esta percepción de bajo conocimiento, desarrollada a partir del cualitativo, se tenía constancia de que la cifra de venta de MDDs en Leroy Merlin rondaba el 8% en 2008, como puede apreciarse en la **figura 8.14**, así como que la compañía había desarrollado a partir de ese año un ambicioso plan para aumentar esa participación: En 2010 la cuota de la MDD superaba el 10,5%, y fuentes internas confirman que la tendencia ha continuado en los años posteriores, de lo que se deduce que en la actualidad la parte de mercado de la MDD debería rondar el 14%. Y, con todo, España seguiría por detrás del maduro mercado francés (+16% de cuota MDD en 2008).

Figura 8.14. Participación de la MDD por Sección, Total Nacional y Totales Europeos

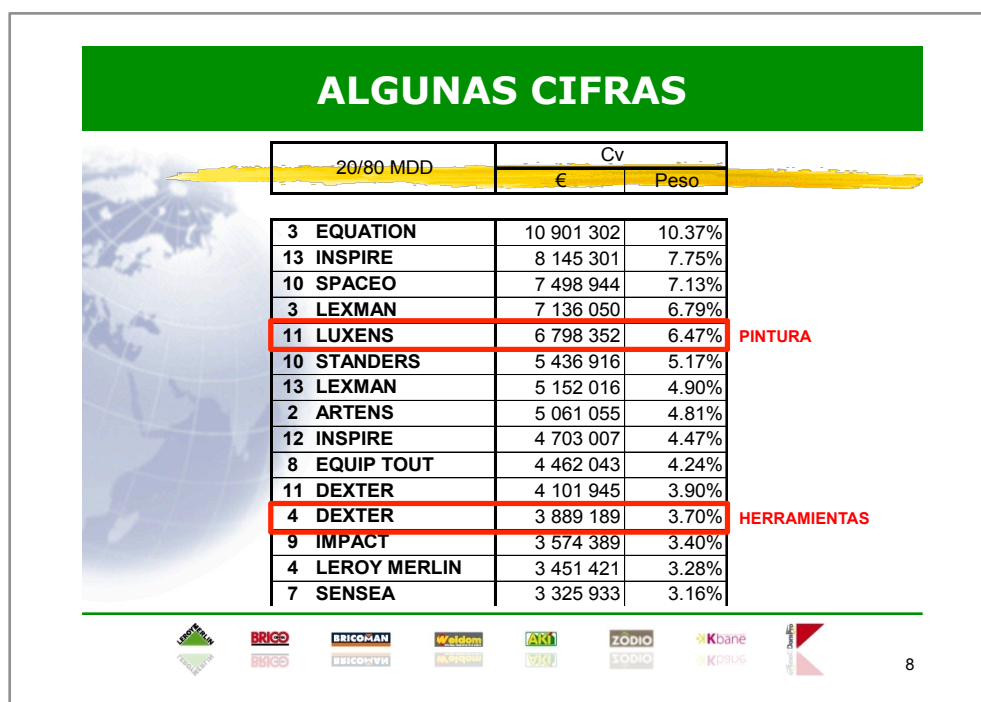


FUENTE: Datos facilitados por Leroy Merlin (2008)

Por otra parte, según el Libro Blanco (*Libro Blanco de la Ferretería y el Bricolaje en España*, 2011) Leroy Merlin representa el 70% de las ventas del “Canal Moderno”, y al mismo tiempo nos consta que es una de las enseñas que más potencia sus MDDs, tanto en la tienda, como en sus folletos y comunicaciones promocionales, lo cual daba credibilidad a sus datos como valores generales del mercado.

Con estos datos, cabía esperar un conocimiento mayor, al menos de las MDDs de esta enseña; y aún más si tenemos en cuenta las categorías específicas de producto escogidas (Pintura y Herramientas) en las que la MDD tiene un peso especialmente relevante, como se puede ver en la propia **figura 8.14** –Pintura duplica el promedio general y muestra un crecimiento interanual del 32%, Herramientas supera el promedio en 3 puntos y muestra un crecimiento del 16%–, pero también en la **figura 8.15** que muestra el peso de cada MDD en el total de ventas de MDDs (con significado exclusivamente a efectos de valor relativo entre MDDs).

Figura 8.15. *Peso por MDD y Sección, respecto de ventas totales MDD*



FUENTE: Datos facilitados por Leroy Merlin (2008)

Tampoco debe olvidarse, al valorar estas cifras, la importancia que tienen las marcas para el consumidor (“marquismo”), en cada categoría de producto: Tiene más valor alcanzar casi un 4% de participación vendiendo herramientas (familia en la que hemos comprobado un gran nivel de

marquismo), que un 7% vendiendo muebles de resina (Spaceo), o un 10% en calefactores (Equation). Éstas son categorías en las que las MDFs son virtualmente inexistentes.

Debido a esta aparente contradicción entre datos de mercado y percepciones identificadas en los consumidores, antes de diseñar el cuestionario y lanzar las encuestas de la fase cuantitativa, se optó por realizar un análisis de contenido, sobre un conjunto de folletos de varias enseñas del sector que permitiría deducir y determinar los posicionamientos estratégicos perseguidos por las diversas MDDs de las diferentes enseñas.

La esperanza era contrastar algo que ya se ha expresado en diferentes momentos de este trabajo, y que parece ser una afirmación comúnmente aceptada, tanto en el mercado como en la doctrina: Las MDDs en mercados tienen como público objetivo a los segmentos medios de consumidores. Esto es especialmente cierto para los mercados en desarrollo (fase de crecimiento, aún no alcanzando la madurez), en los que la MDD aún no se habría diversificado, procurando satisfacer a diferentes segmentos de consumidores.

De ser cierta esta afirmación (y cabe esperar que lo sea), los expertos entrevistados en la etapa 1 y los participantes más extremos en las reuniones de grupo de la etapa 2 –los Expertos (dentro de los Bricoladores Apasionados), y los Bricoladores Incipientes– resultarían excelentes sujetos de estudio para conocer los atributos relevantes de los productos y las marcas –no olvidemos que éste era el objetivo primordial de la fase cualitativa– pero resultarían poco adecuados para medir el conocimiento de las MDDs por parte de los consumidores medios. Unos (los Expertos), serían excesivamente “marquistas” y los otros (Bricoladores Incipientes), serían demasiado ignorantes.

8.4.1. Objetivos específicos

Debido a la situación descrita, se plantearon una tercera etapa en la fase cualitativa, con serie de objetivos. El fundamento de esta tercera etapa no sería ya un estudio del consumidor, sino un análisis del posicionamiento y los valores (atributos y beneficios) que las enseñas atribuían a sus marcas propias.

Dicho esto, los objetivos del análisis de contenido se concretaron en:

- Verificar que las MDDs de las categorías de bricolaje se posicionan mayoritariamente en las gamas medias de calidades y precios.
- Analizar el esfuerzo de marketing realizado por las enseñas para el reconocimiento de sus MDDs por parte de los consumidores, y con esto su inversión en la creación de un capital de marca.
- Analizar el esfuerzo de marketing por lograr un reconocimiento de las MDD como tales, esto es una asociación entre las MDDs y la enseña titular de las mismas.
- Analizar la relación establecida por las comunicaciones comerciales, entre la Actividad del bricolaje, la Enseña y las MDDs, desde el punto de vista de los operadores y las enseñas, y no ya del consumidor.

8.4.2. Obtención de la información y sujetos a estudiar

Segmentamos el objeto de estudio en dos bloques:

- A. Análisis de contenido cualitativo de folletos (y otros soportes de comunicación)**
- B. Análisis de contenido cuantitativo de los sitios web**

Cada uno de los objetos conlleva un proyecto de investigación propio y emplea versiones técnicas diferentes, pero ambos responden a los mismos objetivos, y tienen como fondo el mismo fundamento teórico (análisis de contenido, en sentido amplio). Al fin y al cabo se nos dice que *“el Análisis de Contenido, es aplicable a discursos, información, mensajes, textos, imágenes etc. y se puede optar por una modalidad de análisis cuali-cuantitativa”* (Carlós y Telmo, 2005).

Así, pese a que sus conclusiones se presentarán de manera conjunta, el análisis de folletos (y otros soportes) es esencialmente cualitativo, mientras que el segundo análisis, el de páginas web es esencialmente cuantitativo, según la clasificación segunda de Gómez Mendoza (Gómez Mendoza, 2000). Antes de ésta, el autor diferencia entre “análisis de exploración de contenido” (*“Se trata de explorar un campo de posibilidades, de investigar las hipótesis, las orientaciones o aún de servirse de sus resultados para construir cuestionarios más adaptados”*) y el “análisis de verificación de contenido” (*“que pretende verificar el realismo y la fundamentación de las hipótesis ya determinadas”*). En nuestro caso, claramente estamos ante el primer caso, puesto que

lo que procuramos aquí es, precisamente, garantizar la viabilidad del cuestionario a construir para la fase cuantitativa.

En tercer lugar, Gómez Mendoza habla de “análisis de contenido directo” (“*se limita a tomar el sentido literal de lo que es estudiado. No se busca descubrir un eventual sentido latente de discurso; se permanece al nivel de sentido manifiesto*”) y “análisis de contenido indirecto” (“*el investigador busca extraer el contenido latente que se escondería detrás del contenido manifiesto, recurrirá a una interpretación del sentido de los elementos, de su frecuencia, de su agenciamiento, de sus asociaciones, etc.*”), y aquí podemos hablar de una técnica mixta. Mientras que en el primer bloque (análisis de folletos) hay una intención de análisis de contenido indirecto, el bloque segundo (análisis de sitios web) es mucho más cuantitativo y directo.

A. Análisis de contenido cualitativo de folletos (y otros soportes de comunicación)

De acuerdo a la doctrina, en primer lugar debemos identificar aquí las unidades de muestreo, esto es las unidades materiales que, en su conjunto, conforman la realidad a investigar y que deben, en algún momento, ser recogidas y conservadas para permitir el estudio. (Por ej. El diario, un texto escolar, etc.).

En este caso se tomaron todos los folletos vigentes a comienzo de la campaña de verano 2013 (Junio-Julio) a los que se tuvo acceso, bien por presencia física en la tienda, bien por accesibilidad a los mismos a través de Internet.

En segundo lugar debemos diferenciar las unidades de registro, es decir las "partes analizables" en que se divide la unidad de muestreo (no necesariamente delimitables mediante identificadores físicos); son segmentos de contenido que pueden ser categorizados, medidos, descritos, analizados e interpretados sistematizadamente, sin destruir sus posibles relaciones con otras unidades de registro de una misma o distinta unidad de muestreo. (siguiendo con el Ej. Anterior: Sección del diario que nos interesa investigar, capítulo del libro, etc.

Nuestras unidades de registro estarían constituidas por los “capítulos” o “secciones” de cada uno de estos folletos. Para entender esto, debe entenderse que los folletos de las GSNAs de bricolaje pueden ser de 3 tipos:

1. Folletos “tráfico”, generalmente de menos de 24 páginas, y menos de un mes de duración (generalmente 3 semanas). Están destinados a generar tráfico y cifra de venta inmediatos, al

presentar promociones, descargas y otras ofertas especiales por tiempo limitado. En ellos, las diferentes Secciones se entremezclan y entrecruzan, apareciendo como un “batiburrillo” de ofertas ordenadas con mayor o menor fortuna, según la enseña y la ocasión. El objetivo primordial de estos folletos es la construcción de la imagen-precio de la enseña, esto es:

- Por una parte, presentarla como la mejor opción para la compra de todo tipo de artículos, siempre a precios interesantes.
- Por otra, presentar la tienda como un lugar dinámico y de gran animación comercial, donde siempre ocurren cosas y se presentan nuevas oportunidades.

Puede comprenderse que, por lo general, no es posible diferenciar con claridad unidades de registro en estos folletos tan breves y desordenados. Así, se tratan como “un todo”.

2. Folletos “multitemáticos”, de extensión variable, cuya misión es presentar determinadas secciones de una manera más organizada. Suelen incluir algunas ofertas, pero muchos de los productos se presentan directamente con su precio estándar o “precio fichero”. El objetivo es la construcción de imagen multiespecialista de la enseña, es decir:
 - Transmitir el mensaje de que el bricolaje incluye muchas actividades, y todas ellas tienen cabida bajo un mismo techo, en la “enseña X”: Amplitud de gama.

En este caso, las unidades de registro suelen corresponderse con las secciones de la tienda o las campañas estacionales. Como ejemplo, podemos encontrar secciones tipo “cuida tu jardín” o “renueva tu baño”. En las categorías de producto que nos son afines podríamos hablar de “renueva tu taller” o “feria de las herramientas”, para Herramienta Electroportátil y/o “redecora tu hogar”, para Pintura.

3. Folletos “temáticos”, generalmente extensos y dedicados a una o pocas familias de producto. Suelen presentar los productos acompañados de información detallada, pedagogía de uso, ideas y consejos, etc. Generalmente los productos se presentan “ambientados”, lo que sugiere usos y aplicaciones de los mismos, frente a la clásica imagen “silueteada” de los folletos tráfico. Los folletos temáticos tienen un objetivo importante en la construcción de imagen especialista y multicliente de la enseña, que consiste en:
 - Presentar la mayor profundidad de gama posible (distribuidor “experto” en la categoría en cuestión).

- Posicionarse como “guía”, “ayudante” o “maestro” en el aprendizaje del cliente. Este valor de “empatía” es considerado de gran importancia por los clientes, como pudimos ver en el análisis de la doctrina.
- Transmitir un mensaje de que “seas como seas” y “sean tus gustos los que sean”, el producto que buscas está en la enseña “X”. Gracias a la mayor profundidad de gama, la enseña sirve al más amplio espectro de clientes.

Aquí, las unidades de registro suelen corresponderse con sub-secciones o familias concretas, como por ejemplo, en un folleto dedicado al jardín, una sección de “riego”.

B. Análisis de contenido cuantitativo de los sitios web

Mucho más literal (análisis de contenido directo) y basado exclusivamente en el recuento de apariciones (análisis de contenido cuantitativo), este segundo bloque tiene por unidades de muestreo los sitios web de las principales 6 enseñas del mercado, y podríamos decir que las unidades de registro serían las secciones (“home”, “promociones”, “sobre nosotros”, etc.) sobre las que se aplica la técnica.

8.4.3. Recogida de la información

Se describe la recogida de la información igualmente desglosada para cada uno de los bloques explicados en que se divide el análisis de contenido:

A. Análisis de contenido cualitativo de folletos (y otros soportes de comunicación)

Se emplearon folletos promocionales de varias enseñas, para un análisis cualitativo del contenido. La recogida de la información se desarrolló sobre los folletos lanzados durante el verano de 2013, incluyendo los siguientes (listado presentado en formato Enseña, título, validez):

1. Bricocentro, *Especial verano 2013*, 27/06 a 31/07/13
2. Brico Dépôt, *15 días únicos*, 28/06 a 11/07/13
3. Bricomart, (*sin título*), inicio 14/06/13 a (sin fecha de fin definida)
4. Bricor (*sin título*), 31/05 a 29/07/13

5. Cofac, *¡Atrévete con el bricolaje!*, 23/05 a 16/07/13
6. Ferrcash, *Veraneando*, 31/05 a 29/07/13
7. Ferrokey, *Verano 2013*, 08/06 a 09/08/13
8. Leroy Merlin, *Aniversario*, 26/06 a 22/07/13
9. Soriano, *Ofertas de verano 2013*, 28/06 a 31/07/13

Las portadas de todos estos folletos pueden verse en el **Anexo 8**. Por otra parte, las **figuras 6.8 a 6.21** ilustran pertinentemente el tratamiento que se dio a las unidades de registro (cómo se clasificaron las unidades de muestreo –tipología de folleto–, y qué unidades de registro –secciones concretas–se identificaron en cada una), así como al contenido a analizar (espacio dedicado y tratamiento dado a la MDD, frente a la MDF). Todo el análisis se gestionó de forma ordenada y metódica, de acuerdo a la metodología general estudiada (Bardin, 2002).

Respecto al contenido analizado, se registraron también los posicionamientos en precio de las diversas marcas, para las categorías estudiadas, como parte de la construcción de la matriz de gama en las diferentes enseñas, procurando diferenciar entre:

- Primer Precio
- Mejor Relación Calidad/Precio
- Marcas Premium

Amén de los folletos se empleó algún soporte adicional (e.g. bolsas de la compra, ilustradas aquí en la **figura 8.16**) como herramienta de comprobación o confirmación de algún particular, que se mencionará e ilustrará directamente en las conclusiones del trabajo.

Figura 8.16. Bolsa de compra de La Plataforma de la Construcción



B. Análisis de contenido cuantitativo de los sitios web

Se analizaron las páginas web de las 6 mayores enseñas, que se desarrolló sobre sus páginas web, en Mayo de 2014, a saber:

1. Aki, <http://www.aki.es>
2. Brico Depôt, <http://www.bricodepot.es>
3. Bricomart, <http://www.bricomart.com>
4. Bricor, <http://www.bricor.es>
5. La Plataforma de la Construcción, <http://www.laplataforma.es>
6. Leroy Merlin, <http://www.leroymerlin.es>

8.4.4. Análisis de la información

Las técnicas de análisis empleadas en uno y otro bloque difieren en gran medida, dando más sentido que nunca a una explicación diferenciada de las mismas, al hablar del análisis de contenido cualitativo de soportes de comunicación, y el análisis de contenido cuantitativo de sitios web.

A. Análisis de contenido cualitativo de folletos (y otros soportes de comunicación)

Para este bloque se empleo el sistema de fichas que ilustran las **figuras 6.8 a 6.21**, es decir, primero se registraron los folletos (unidades de muestreo) mediante la imagen de portada y los campos:

- Enseña
- Título del folleto
- Fecha de validez
- Número de páginas
- Secciones incluidas (tipología de folleto)
- Identificación de presencia de MDD para Pintura y Herramientas

Posteriormente se seleccionaron las páginas correspondientes en las que se presentaban productos de las familias de Pintura y Herramienta Electroportátil (unidades de registro), y se crearon unas fichas que de forma sistemática hacían un recuento y una valoración de los siguientes campos:

- Número de página
- Organización de los productos
- Presencia de MDD (Sí/No)
- Ponderación de la presencia en la categoría:
 - Espacial
 - En número de artículos
 - Psicológica (valoración de la percepción de presencia por el consumidor)
- Otras marcas presentes (listado de MDFs que acompañan a las MDDs)

En el epígrafe 8.5.5. se redactan con brevedad las conclusiones a las que se llegó mediante este análisis, en su mayoría difícilmente cuestionables, a la vista de las fichas y los datos contenidos en las mismas.

B. Análisis de contenido cuantitativo de los sitios web

Para implementar esta técnica se recurrió a una serie de herramientas disponibles en línea, todas ellas gratuitas y de acceso público.

En primer lugar, para el análisis profundo de contenido, es decir “lo que no se ve” de las páginas web (fundamentalmente nos referimos a las “metaetiquetas”: titulares, etiquetas de contenido, etc.) se recurrió a www.woorank.com, que ofrece un fácil e inmediato acceso a todas las métricas esenciales del sitio web: su número de usuarios, localización de éstos, valores de la página como un indicador de su usabilidad, su tamaño (en bytes), su disponibilidad para dispositivos móviles, etc. También ofrece información sobre la presencia de la enseña en redes sociales (Facebook, Google+, Twitter, etc.). Como ejemplo de las consultas realizadas para todas las enseñas, la consulta para Leroy Merlin puede visualizarse introduciendo en el navegador la URL <http://www.woorank.com/es/www/leroymerlin.es>.

En segundo lugar, aún en lo que de forma simplista hemos llamado “lo que no se ve” de los sitios web, se generó una tabla que permitiera una comparación directa, visual y sencilla de las seis páginas analizadas. Para ello se empleó la aplicación Screaming Frog en su versión 2.55 para Macintosh (gratuita y disponible en <http://www.screamingfrog.co.uk/seo-spider/>).

A partir de la ingente cantidad de datos obtenida se depuró la **Tabla 8.17**, que permite, mediante un análisis de contenido indirecto (*“interpretación del sentido de los elementos, de su frecuencia, de su agenciamiento, de sus asociaciones, etc.”*), deducir la imagen que las diferentes enseñas quieren construir en la imagen del consumidor, a través de, por ejemplo su aparición en respuesta a búsquedas realizadas por los usuarios de Internet (e.g. a través de buscadores como www.google.es). Esta aparición como solución a una búsqueda determinada depende de la “descripción de sí misma” que una página realiza mediante el título, las metadescripciones y metaetiquetas...

Tabla 8.17. *Título, metadescripción y metaetiquetas de las páginas Webs de las principales GSNAs de acondicionamiento y mejora del hogar*

U.R.L.	Título	Metadescripción 1	Metaetiquetas 1
http://www.aki.es/	Tiendas Bricolaje Jardinería Decoración	Tiendas especializadas en bricolaje, jardinería y decoración muy cerca de ti.	bricolaje, jardinería, decoración, tienda bricolaje, tienda jardinería, tienda decoración
http://www.bricodepot.es/	Brico Dépôt	Tiendas especializadas en bricolaje y construcción. Encontrarás los mejores precios, calidad, stocks enormes y siempre disponibles. Baño, Cocinas, Herramientas, Construcción...	Brico Dépôt Zaragoza, Brico Dépôt Toledo, Brico Dépôt Viana, Brico Dépôt San Antonio, Brico Dépôt Quart de Poblet, Brico Dépôt Pamplona, Brico Dépôt Parets del Vallés, Brico Dépôt Vitoria, Brico Dépôt Palma de Mallorca, Brico Dépôt Majadahonda, Brico Dépôt Cabrera de Mar, Brico Dépôt Crevillent, Brico Dépôt Avilés, Baño, Carpintería, Cocina, Decoración, Electricidad, Ferrería, Fontanería, Herramientas, Iluminación, Jardín, Madera, Ordenación, Construcción, Pintura, Revestimiento
http://www.bricomart.com/	Bricomart	Bricomart	bricomart, bricolaje
http://www.bricor.es/	El espacio de Bricolaje, Decoración, Pintura, Ferrería, Baños, Cocina y Jardín de BriCor El Corte Inglés	El espacio de Bricolaje, Decoración, Pintura, Ferrería, Baños, Cocina y Jardín de BriCor El Corte Inglés	Bricolaje y ferrería de Bricor El Corte Inglés, bombillas, tornillos, silicona, Aire acondicionado, calefacción, calderas, termos, calentadores, Decoración, Pintura, Herramientas, Herramientas Eléctricas, Baños, Fontanería, Electricidad, Reformas, Cambio de Bañera por plato de Ducha, Herramienta Manual, Accesorios Bricolaje, Bricodecor
http://www.laplataforma.es/	La Plataforma de la Construcción	Almacén de materiales de construcción con garantía y para su venta y distribución, donde ahorra tiempo y dinero en Madrid, Barcelona, Valencia, Zaragoza	Almacén Materiales de construcción, Venta y distribución materiales de construcción, Oferta materiales construcción, Herramientas, Obra, Reforma, Garantía, Servicio, Saint-Gobain
http://www.leroymerlin.es/	Inicio - Leroy Merlin - Bricolaje, construcción, decoración, jardín	Haz realidad los proyectos de tu hogar al mejor precio. Bricolaje, Decoración, Jardinería y Construcción con el asesoramiento y los servicios del líder experto	

FUENTE: *Elaboración propia, a partir de <http://www.screamingfrog.co.uk/seo-spider/>*

En segundo lugar, para el análisis superficial, esto es “lo que se ve” de las páginas web, se optó por un análisis de contenido cuantitativo, dando origen a las nubes de palabras a partir de la cuantificación de menciones de cada palabra o concepto. Para su generación se empleó la aplicación gratuita y en línea (no requiere descarga ni instalación) denominada *Tagxedo* (<http://www.tagxedo.com/app.html>). Con ella se generaron todas las nubes de palabras (*Word clouds*) que ilustran las **figuras 8.17 a 8.22**.

La mecánica es sencilla: La aplicación realiza una búsqueda y recuento de todas las palabras incluidas en el texto de la página mediante la lectura de su código html, idénticamente a como lo harían los robots de búsqueda de los principales buscadores y con la tabla obtenida, crea una estética combinación de palabras en una imagen (hemos escogido un sobrio círculo), que se denomina “nube de palabras” (del inglés *Word Cloud*). En ella, como cabe deducir, el tamaño de las palabras incluidas refleja su importancia relativa.

Figura 8.18. Nube de palabras para Brico Dépôt



FUENTE: <http://www.bricodepot.es>, mediante la aplicación tagxedo

8.4.5. Conclusiones

Sin presentar aquí el análisis individual pormenorizado de todos los materiales de comunicación descritos, indicados, adjuntados o anexados como objeto de este análisis, procuraremos más bien dar respuesta a cada uno de los objetivos planteados para este bloque de la fase cualitativa. No en vano, precisamente por ser ya el tercer bloque, la búsqueda y análisis están muy enfocados, gracias a los resultados de las etapas previas.

Así, en primer lugar se estableció la necesidad de verificar que las MDDs de las categorías de bricolaje se posicionan mayoritariamente en las gamas medias de calidades y precios.

Si analizamos los folletos analizados, esto aparece como una verdad incuestionable. Como primer ejemplo traemos a colación la **figura 6.9**, en la que la MDD de pintura “Colours” (BricoDepôt) se vende a 14,95€, entre los 9,95€ del primer precio y los 18,95€ de Bruger (MDF). También la **figura 6.10**, donde los atornilladores “Titan” (BricoDepôt) se venden a 69,95€ y 89,95€, en una gama que oscila de los 9,95€ a los 149€; y los taladros de la misma marca se ofrecen a 139€, dentro de una gama entre los 119€ y los 249€.

La **figura 6.12** presenta herramientas “Drako” (Cofac) en comparación directa con Bosch (MDF), y la **figura 6.13**, presenta la pintura “Cofac” como primer precio (7,99€), la pintura “Drako” (MDD también de Cofac) como gama media (12,95€) y la pintura Titán (MDF) como tope de la gama ofertada (17,95€). Ambas son buenos ejemplos, también, para probar la hipótesis de las MDDs como “gamas medias”.

En la **figura 6.20** podemos ver otro ejemplo con la pintura “ATB” (Bricocentro), a 13,95€, frente a Titán (MDF), a 24,95€. Ciertamente, el envase es menor, pero el precio por litro sigue siendo un 38% menor que la marca líder, y casi otro tanto por encima del primer precio.

La misma **figura 6.20** es un buen ejemplo de la Marca del Distribuidor “de octava generación” (Puelles Pérez, Puelles Gallo y Gómez Suárez, 2011), lo que parecería probar la “maduración artificial” de este mercado, de la que hemos hablado extensamente, y ejemplificada con acciones en ocasiones “erráticas” por parte de sus operadores. Las MDDs de octava generación se asocian a MDFs líderes, queriendo transmitir la imagen de máxima calidad. En este caso se muestra un primer precio de la marca “ATB” para pintura blanca de interior (envase de 5kg con aspecto de “marca blanca”), a 5,95€. A poca distancia de ésta, una pintura plástica blanca pero para fachadas

(mayor importancia del atributo “calidad = durabilidad”, 6º de la lista según los consumidores entrevistados en las reuniones de grupo, debido a la mayor exposición a la intemperie) se presenta con la doble marca, como “Titán para ATB”. Por si quedase alguna duda acerca de la vinculación entre MDD y enseña, el Logotipo de ATB incluye la frase “nuestra marca”.

Aparentemente, la marca Luxens, de Leroy Merlin, juega un “doble juego”, saltando de la gama media a la alta, dependiendo del producto que presente y su nivel de “especialidad”, así como los requerimientos de calidad del mismo. Puede verificarse esta afirmación consultando la **figura 6.16**, pero también las **figuras 8.3, 8.9, 8.10 y 8.11**, que muestran las diferentes presentaciones del producto en la tienda (otros soportes de comunicación).

En conclusión, fuera de dudas, la respuesta es sí. Las MDDs de productos para el acondicionamiento y la mejora del hogar se posicionan en su mayoría, con claridad, en las gamas medias de calidades y precios.

El segundo de los objetivos marcados habla de analizar el esfuerzo de marketing realizado por las enseñas para el reconocimiento de sus MDDs por parte de los consumidores, y con esto su inversión en la creación de un capital de marca.

Acerca de este particular, es referencia obligada la tesis doctoral de Manzano, *La construcción de imagen de enseña en las grandes y medianas superficies especializadas no alimentarias a través de la comunicación de folletos promocionales* (Manzano, 2009), según la cual, sin emplear otros soportes de comunicación, las GSNAs serían capaces de generar y desarrollar su imagen de enseña, y el consiguiente capital de marca (marca, como enseña), a través de estos soportes de comunicación, de forma exclusiva. Si esto es válido para la imagen y el capital de enseña, ¿por qué no habría de serlo para la imagen de la MDD y su capital de marca?

Así, si nos atenemos a los folletos analizados en el ejercicio (ilustrado en las **figuras 6.8 a 6.21**), se aprecian en ellos diferentes niveles de espacio dedicado, allí donde hay presencia de MDDs. Este espacio dedicado en los folletos, como indicador del esfuerzo de marketing, haría patente que Leroy Merlin, con un 66% de dedicación en número de referencias y en espacio, quedaría en segunda posición, por detrás de Bricocentro, con un 50% de las referencias promocionadas pero hasta un 75% del espacio dedicado. Obviamente, por número de tiendas, volumen de ventas y sobre todo tirada de folletos (que oscila entre los 2 y los 6 millones de unidades por Operación Comercial), la enseña líder en ventas lo es también en inversión publicitaria para sus MDDs.

Con todo, para dar respuesta a este objetivo, debemos analizar algunos ejemplos más: La **figura 8.23** presenta la contraportada del folleto “15 días únicos” de BricoDepôt (el mismo que se utilizó en el análisis de contenido), mientras que las **figuras 8.24 a 8.26** ilustran la evolución del esfuerzo realizado por Leroy Merlin, por sus MDDs: Si bien hoy el esfuerzo se limita a presentar los productos MDD (no siempre identificándola como tal), podemos ver que no siempre fue así. Por último, la **figura 8.27** presenta la portada del folleto “Marcas de la Casa 2011” de Aki.

Figura 8.23. Contraportada del folleto “15 días únicos” (BricoDepôt, 28/06 a 11/07/13)

BRICO DEPÔT
PRECIOS BAJOS TODOS LOS DÍAS

+ DESCARGAS
+ fácil transporte y almacenamiento

MESA MULTIFUNCIÓN PLEGABLE
Al. 74 x largo 180 x fon. 74 cm.

TERMO 100 L
Calderín en acero barnizado, con interior vitroporcelanado. Anodo de magnesio que protege la cuba de la corrosión. Potencia 1500 W.

+ mayor ahorro energético: aislamiento térmico de 20 mm
+ regulador exterior de temperatura
GARANTÍA 3 AÑOS*

SÓLO 19.280 uds.
29€⁹⁵

MALETÍN DE HERRAMIENTAS
De aluminio. 4 compartimentos de almacenamiento.
GARANTÍA DE 3 AÑOS
EXCLUSIVO BRICO DEPÔT
+ 118 piezas
+ de cromo vanadio: mayor resistencia a la corrosión

SÓLO 2.964 uds.
85€

SÓLO 2.212 uds.
99€

2.964 termos, 19.280 mesas y 2.212 maletines en el conjunto de Brico Depôt. Cantidades limitadas a 156 termos, 1.000 mesas y 128 maletines en tu tienda a partir del 28 de junio de 2013.

EXCLUSIVO BRICO DEPÔT **TITAN** **MAGNUSSON** **verve** **blooma** **NAC ALLIANT** **ENERGER** **anderren** **COOKE & LEWIS** **colours**

FSC FSC-ESP-0010 **PEFC** PEFC/C14-44-19 **eco BRICO** **eco BRICO** **eco BRICO** **eco BRICO** **eco BRICO** **eco BRICO**

El papel utilizado para la elaboración de este catálogo está libre de cloro y hecho 100% de fibras recicladas. Por favor, cuando este catálogo ya no te sea útil, no lo deposites en la basura, colabora para reciclarlo. Cuidemos el medio ambiente.

Todos nuestros precios incluyen el IVA. Nuestros precios son válidos del 28 de junio al 11 de julio de 2013.

MADRID
De lunes a sábado
8h - 21:30h sin interrupción.
Domingos y festivos
9h - 15h sin interrupción.

ALCALÁ DE HENARES
C.C. LOS CUADERNILLOS
A-2 Madrid-Barcelona, km 34
TEL. 91 887 18 50 FAX 91 887 18 60

GETAFE
PARQUE EMPRESARIAL LA CARPETANIA
Avda. Isaac Newton, 1
TEL. 91 491 30 70 FAX 91 491 30 72

TOLEDO
OLÍAS DEL REY
CENTRO COMERCIAL PUERTA DE TOLEDO
Salida Olías del Rey - A 6 km de Toledo
TEL. 925 49 11 59 FAX 925 49 01 53
De lunes a sábado
8h - 21:30h sin interrupción.

www.bricodepot.es **Kingfisher**

TIENDAS BRICO DEPÔT EN ESPAÑA:
ALCALÁ DE HENARES (MADRID) • ALOUÉRAS N. P. (CASTELLÓN) • ALZIRA (VALENCIA) • BERRIOZAR (PAMPLONA) • CABRERA DE MAR (BARCELONA) • CORVERA DE ASTURIAS (AVILÉS) • CREVILLENT (ALICANTE)
FERROL (A CORUÑA) • GETAFE (MADRID) • HUÉRCAL DE ALMERÍA (ALMERÍA) • JEREZ DE LA FRONTERA (CÁDIZ) • LAGUNA DE DUERO (VALLADOLID) • LLEIDA • OLÍAS DEL REY (TOLEDO) • PALMA DE MALLORCA
PARETS DEL VALLÉS (BARCELONA) • PULIANAS (GRANADA) • QUART DE PORLET (VALENCIA) • SAN ANTONIO DE BENAGÉBER (VALENCIA) • VALDELA FUENTE (LEÓN) • VIANA (NAVARRA) • VITORIA (ÁLAVA) • ZARAGOZA

En este primer ejemplo BricoDepôt presenta sus 9 marcas propias (Titan, Magnusson, Verve, Blooma, MacAllister, Energer, Andersen, Cook & Lewis y Colours) como “Exclusivo BricoDepôt”. Esto es, se reconocen como “exclusivas”, pero no como “propias”. Por otra parte, la fina “banda de marcas” apenas ocupa un 5% del espacio de la página (protagonizada, como es propio de una enseña *hard discount*, por una oferta de producto). No parece que pueda hablarse de un “gran” esfuerzo de marketing por desarrollar las MDDs, por parte de esta enseña...

Figura 8.24. Primera y única edición de la Operación Comercial “Marcas de la Casa” en Leroy Merlin. Portada del folleto de la Operación (Febrero 2010)



La **figura 8.24**, primera de la secuencia de imágenes de Leroy Merlin, ilustra la portada del primer folleto temático “marcas de la casa” de Leroy Merlin: El 29 de Enero de 2010 cerca de 3 millones de ejemplares impresos ponen las 15 MDDs en manos de todos los clientes de la enseña.

Apenas un mes después, aparece la primera página publicitaria de las MDDs del Grupo Adeo, que Leroy Merlin incluyó entre las primeras páginas del mayor folleto jamás creado hasta la fecha: la “Gran Guía del Bricolaje” (**figura 8.25**). Se imprimieron cerca de 5 millones de estas guías.

Figura 8.25. Primera página de publicidad de “Marcas de la Casa” como denominan las enseñas del Grupo Adeo a sus MDDs. Primera gran guía del bricolaje (Leroy Merlin, 2009)

MARCAS DE LA CASA

Si tienes buenas ideas para tu hogar, queremos ayudarte a llevarlas a cabo con las marcas —con una excelente relación calidad-precio— que hemos seleccionado para ti en Leroy Merlin.

Artens
→ Soluciones de madera estéticas y fáciles de colocar.

spaceo
→ Durabilidad y ahorro de energía en climatización y tratamiento del aire.

lexma1
→ La electricidad del hogar más fiable, segura y duradera.

spaceo
→ Soluciones estéticas, fiables y fáciles de montar para ordenar tu casa.

AXTON
→ La construcción y el mantenimiento de tu casa de una forma sencilla, eficaz y duradera.

evology
→ Soluciones de domótica, innovadoras, fáciles y seguras.

LUXENS
→ Estética, facilidad y durabilidad en la pintura de tu hogar.

delinia
→ Cocinas fiables, acogedoras y con estilo propio.

geolia
→ El cuidado del jardín de manera natural, fácil y eficaz.

NATURAL
→ Personalidad, facilidad y durabilidad para tu espacio exterior.

STERWINS
→ Herramientas seguras, duraderas y sencillas para cuidar de tu jardín.

DEXTER
→ Herramientas eficaces, prácticas y de toda confianza.

inspire
→ Decoración personal, estética y emocional.

SENSEA
→ Bienestar, innovación, estilo y confort para tu baño.

8

Parece claro que, en los primeros meses del 2010, promocionar las MDDs es una prioridad absoluta para Leroy Merlin, como se explica en la introducción del capítulo (8.4. *Análisis de Contenido*).

Durante todo el 2010, cada folleto (13 operaciones comerciales, multiplicadas por 3,5 millones de folletos, como media) y cada guía de compra (otro medio millón de unidades, en total) incluirán en su contraportada un 25% de espacio dedicado a presentar las “marcas de la casa” en genérico, como puede verse en la imagen izquierda de la **figura 8.26**. En total la equivalencia de este esfuerzo es de una tirada de más de 12 millones de páginas completas de publicidad, y con un altísimo nivel de afinidad con el target (son clientes actuales de la enseña).

Figura 8.26. Contraportada, Guías de compra Leroy Merlin: Armarios 2010 (izquierda) y Climatización 2011/12 (derecha)

Las Marcas de la Casa
15 Marcas de confianza con una excelente relación calidad-precio
Si tienes buenas ideas para tu hogar, queremos ayudarte a llevarlas a cabo con las marcas que hemos seleccionado para ti en Leroy Merlin.

Las Eco-Opciones de Leroy Merlin
AHORRO DE AGUA
Empleando el agua de manera eficiente podrás obtener un gran ahorro y colaborar en el aprovechamiento de este bien tan necesario.
ENERGÍA EFICIENTE
Utilizando productos de la máxima eficiencia energética reducirás tu factura eléctrica y contribuirás a disminuir las emisiones de CO₂.
HOGAR SANO
Esquogeando productos que cuidan la calidad del aire que respiras, que protegen nuestros bosques y te ayudan a tener un jardín sin químicos, mejorarás tu bienestar y el de todos.
ENERGÍA RENOVABLE
Utilízate al uso de energías renovables, que aprovechan la fuerza del viento y el sol, disfrutará de una energía más limpia para tu hogar y para el medio ambiente.
BOSQUE SOSTENIBLE
Optando por la madera certificada proveniente de bosques sostenibles, disfrutarás de productos 100% naturales y ayudarás a conservar nuestros bosques.

Leroy Merlin se compromete
COMPROMISO DE PRECIO MÍNIMO
Nos comprometemos a ofrecerte el precio más bajo del mercado. Si lo encuentras más barato te abamos el doble de la diferencia.*
COMPROMISO DE SATISFACCIÓN
Nos comprometemos a garantizar tu satisfacción. Si no quedas satisfecho te devolvemos el dinero o te cambiamos el producto. Consultalo en el servicio de devoluciones de tu tienda Leroy Merlin.*
* Consulta condiciones en tu tienda.

Si te apasiona tu hogar, este es tu club...
Únete al club y disfruta de todas sus ventajas.
TE DEVOLVEMOS EL 3% DE TUS COMPRAS.

Leroy Merlin tiene 47 centros a tu servicio en toda España.
Encuentra tu tienda más cercana en www.leroymerlin.es

Financiación especial Climatización
Paga cómodamente
HASTA 12 MESES SIN INTERESES
Si pagas con la Tarjeta Club Leroy Merlin:
TIN: 0% TAE: 0%
Importe mínimo a financiar: 360€
Condiciones de financiación
Importe máximo a financiar 18.000€
Financiación sin intereses a 12 meses desde el Club Leroy Merlin
TIN: 0% y TAE: 0%
Intereses subvencionados por Leroy Merlin.
Nota: La Tarjeta Club Leroy Merlin está sujeta a la aprobación de la entidad financiera asociada Leroy Merlin U.F.C. S.A.
Fecha de validez: 31/12/2011.

Leroy Merlin tiene 48 centros a tu servicio en toda España.
Encuentra tu tienda más cercana en www.leroymerlin.es

Depósito legal: M-14535-2010
© Leroy Merlin España S.L.U. 2008

Depósito legal: M-13021-2011
© Leroy Merlin España S.L.U. 2011

Incluso la revista “Espacios” destinada a los socios del Club Leroy Merlin incluiría en 2010 varias menciones a las MDDs, con detalladas presentaciones de su calidad y sus virtudes, como se muestra en el publrreportaje sobre riego que ilustra la **figura 8.27**. Al dirigirse a “Bricoladores Apasionados”, la afinidad con los potenciales consumidores es aún más alta, y además genera una impresión de “marca elegida por los expertos”, lo que supondría un importante refuerzo de la imagen de calidad.

Figura 8.27. Revista “Espacios” número 19 (Julio 2010), página 26: Inserción publicitaria (tipo publrreportaje) de la MDD Geolia en un reportaje de sistemas de riego.

Riego por aspersión

En este caso, las tuberías que conducen el agua van enterradas. Se pueden acoplar difusores y turbinas. Los difusores son apropiados cuando el ancho de la zona a regar tiene hasta 5 metros. Si se trata de un área de más de 5 metros de ancho, conviene instalar turbinas.



Programador de grifo Wta 2875, de Rainbird. Permite realizar hasta 3 riegos diarios. Con indicador de programación errónea. **47,85€**

Gota a gota

El riego por goteo es el sistema que permite un mayor ahorro de agua —hasta un 40%—, ya que esta cae gota a gota. Además, ayuda a las plantas a desarrollarse mejor, haciéndolas más resistentes a la sequía y evitando enfermedades (hongos) producidas por el exceso de agua. En el mercado existen diversos tipos de goteros que se adaptan a las necesidades de cada planta. La marca Geolia, que encontrarás en tu tienda, ofrece goteros para caudales desde 2 hasta 60 litros por hora. También los hay autocompensantes, que aseguran a la planta un caudal de agua constante.



Kit jardín Geolia. Para 50 puntos de riego. Fácil instalación y mantenimiento. Compatible con otros productos de riego por goteo de la misma marca. **31,95€**

Antes de marcharte de vacaciones, no te olvides de...

- Comprobar que toda la instalación funciona correctamente un par de semanas antes de irte de vacaciones.
- Programar el riego cuando hace menos calor.
- Adaptar la duración del riego a cada zona, según las necesidades hídricas de las plantas.
- Verificar que no haya fugas en la instalación.
- Cambiar las pilas del programador, si no es eléctrico.
- Si queremos evitar que un corte de luz desconecte el programador eléctrico y borre la memoria de la programación, lo mejor es utilizar los programadores que cuentan con un sistema que impide que la programación del riego se borre cuando hay apagones.

Las Marcas de la Casa

Para los cuidados de tu jardín, te recomendamos la marca **Geolia**, con la que hemos desarrollado varios kits de riego gota a gota para distintas necesidades de riego. Contamos con un kit de riego para balcones o pequeñas terrazas, otro para jardín y dos para huertos o plantaciones en línea. Una de las grandes novedades que aporta **Geolia** es la compatibilidad entre todos los productos de la marca, ya sea sueltos o en kit.

Marcas de confianza con una excelente relación calidad-precio.



Kit de riego Calibrí con programador, de Clabe. Para montar un sistema de riego automático enterrado, en un jardín de 50 m² aproximadamente. **125€**



MÁS IDEAS Y CONSEJOS EN WWW.LEROYMERLIN.ES

Si quieres colocar tú mismo un sistema de riego en tu jardín, consulta en nuestra web los videos *Instalar riego integrado por goteo* e *Instalar riego por aspersión*.



26 | espacios

Volviendo a la **figura 8.26**, si bien el espacio dedicado se vio reducido a la mitad en 2011 y 2012, y desde entonces no ha hecho sino decrecer hasta prácticamente desaparecer, esta ingente inversión de recursos en 2010, unida a la escrupulosa coherencia en el mensaje (sea más o menos

acorde a la realidad de los productos, lo cierto es que el posicionamiento “calidad/precio” es una constante en los mensajes de todas las MDDs de la enseña) debería haber desencadenado, a nuestro juicio, un reconocimiento mayor por parte de los consumidores que el que arrojó el análisis de las entrevistas y las reuniones de grupo.

La última figura de esta lista, **figura 8.28** pertenece a la enseña Aki, también del Grupo Adeo, y presenta la portada de su folleto “Marcas de la Casa”, de año 2011. La enseña MSB del Grupo tampoco ha vuelto a hacer, desde entonces, un despliegue semejante por sus MDDs.

Figura 8.28. Operación Comercial “Marcas de la Casa”, Aki. Portada del folleto (Mayo 2011)



De lo dicho hasta aquí, respecto al segundo objetivo de este análisis de contenido, debemos concluir que las enseñas (y muy especialmente la enseña líder, Leroy Merlin) han hecho importantes esfuerzos de marketing por dar a conocer sus MDDs, si bien éstos se han conducido de forma poco constante, y eso ha podido reducir la eficacia de las comunicaciones, en términos de reconocimiento de las MDDs por parte de los consumidores. Esa “pérdida de fuerza” del mensaje es la causa más probable de la actual falta de reconocimiento identificada en las entrevistas y las reuniones de grupo, para los consumidores de niveles más extremos (“Bricoladores Apasionados” y “Bricoladores Incipientes”).

El tercer objetivo implica analizar el esfuerzo de marketing por lograr un reconocimiento de las MDDs como tales; esto es, por crear una asociación o un vínculo entre las MDDs y la enseña titular de las mismas.

Sin necesitar ampliar la muestra, los ejemplos previamente analizados nos permiten afirmar que las enseñas “no ocultan” la propiedad de sus MDDs, si bien tampoco hacen ostentación de la “propiedad” de las mismas:

En el caso de BricoDepôt (Grupo Kingfisher) se habla de “marcas exclusivas”, y en el del Grupo Adeo, el ejemplo más importante de todos los analizados, se habla de “marcas de la casa”. En el primer caso, BricoDepôt es la única enseña de Kingfisher presente en España, y por lo tanto las marcas del grupo son necesariamente “exclusivas” de ésta (ignoramos cómo opera en otros países). En el caso del Grupo Adeo, sus MDDs son compartidas por sus enseñas GSB (Leroy Merlin) y MSB (Aki), por lo que éstas no pueden comunicar conceptos como “propiedad”, “titularidad”, “exclusividad”, etc. Es decir, como mucho podrán referirse a ellas como “marcas recomendadas” y/o “marcas de la casa”, como se ha explicado.

Lo cierto es que, a la vista de las comunicaciones comerciales analizadas, no parece que las enseñas hagan un esfuerzo especial por apropiarse de sus MDDs, y esto, necesariamente, habrá de reducir la percepción de las MDDs como tales Marcas “Del Distribuidor”, haciéndolas aparecer como marcas desconocidas, “marcas blancas” o “segundas marcas” de algún fabricante nacional (MDF) del ramo.

Por último se propuso un cuarto objetivo, consistente en analizar la relación establecida por las comunicaciones comerciales (desde el punto de vista de los operadores y las enseñas, no ya del consumidor), entre la Actividad del bricolaje, la Enseña y las MDDs. Es decir, hasta que punto las enseñas desean transmitir un mensaje del tipo:

- “Bricolaje = Enseña X”,
- “Enseña X = Marca Y (MDD)”,
- “Marca Y (MDD) = Bricolaje”.

Pese a la debilidad del segundo eslabón (“Enseña X = MDD Y”) ya discutida en el punto anterior, analizar esta secuencia de relaciones cobra sentido desde el momento en que los entrevistados y participantes en las reuniones hacen distinción (sobre todo para herramientas, pero también para pintura) entre marcas “profesionales” y marcas “de bricolaje”. Las primeras tendrían niveles de calidad superiores y precios también superiores, y estarían alejadas de las MDDs (analizadas de forma preferente en este trabajo), que serían consideradas “de bricolaje”.

Este tercer objetivo genera la necesidad de analizar la comunicación comercial e institucional general de las enseñas, y da sentido al segundo bloque del análisis de contenido: Análisis de sus sitios web.

En este nuevo análisis, lo más llamativo de todo quizá sean los esfuerzos de La Plataforma de la Construcción por desvincularse del bricolaje, como actividad, y centrarse en el consumidor profesional. La figura 8.21 permite intuir con bastante claridad las prioridades de comunicación de esta enseña:

- 1º. Profesional
- 2º. Servicios
- 3º. La Platafoma
- 4º. Gobain, Compromiso, Distribución
- 5º. Exclusivamente, Profesionales, Materiales (se sobreentiende “de construcción”), Innovadores
- 6º. Tiempo, Dinero, Usted, etc.

Por si fuera poca evidencia, la **figura 8.16** es elocuente por si sola, a este respecto: La bolsa de compra de la enseña muestra el mensaje: “*Brico-qué? Mi trabajo no es un hobby*”, poniendo en

boca del profesional un “desprecio” (tal vez incluso una inquina) hacia una actividad no profesional, que le “roba” su *modus vivendi*.

Esta estrategia de diferenciación de La Plataforma ha dado mucho que hablar en círculos profesionales y medios del sector. El artículo en el blog especializado de ferretería y bricolaje que lleva por título *Tiempo libre, "nec otium" y bricolaje en el sur de Europa* (<http://blogs.cdecomunicacion.es/javier-barrio/tag/la-plataforma-de-la-construccion/>) parte de la esta campaña de La Plataforma para hacer todo un análisis de la actividad del bricolaje, pero lo más importante: El artículo termina con una enhorabuena al equipo directivo de la enseña por haber encontrado este camino tan claramente diferenciador.

Tomando la **tabla 8.17** (“lo que no se ve” de las páginas web) y creando ahora la **tabla 8.18** (resumen de “lo que se ve” de las páginas web) podemos llegar a reveladoras conclusiones...

Tabla 8.18. Resumen de las nubes de palabras (figuras 8.17 a 8.22)

Fig.	ENSEÑA	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5	DESTACADAS
8.17	Aki	AKI	tiendas	precios clientes	mejores compras Historia sufrir	Localización montaje variaciones colores	Diseño, Atención, Usuario, cercanía, Servicios, Ayudarte, Financiación, soluciones, Pay Pal
8.18	Bricodepot	Brico Dépôt	construcción	eléctrica Ordenación	madera jardín Ferretería (tratamiento) agua Productos	consejos Cocina Baño catálogo Equipamiento Accesorios	Revestimiento, Accesorios, Iluminación, Complementos, Cable, Grifería
8.19	Bricomart	Catálogo	Bricomart Bricolaje	ALMACENES Construcción almacén	SERVICIOS CONTACTO folleto	--	Enviar, Folleto, Construcción, SOMOS ALMACENES
8.20	Bricor	Servicios	Hogar (cesta)	accesorios Productos baño	Pintura Jardín cocina Precio	BriCor Climatización Iluminación techo Corte	volver, nuevo, encuentra, manual, referencia, presupuesto, pedido, proyectos
8.21	La Plataforma de la Construcción	Profesional	Servicios	Plataforma	Gobain distribución compromiso	materiales profesionales exclusivamente innovadores	venta, dinero, tiempo, usted, productos, Twitter, Facebook, especialidades, Construcción, Herramientas, Lanzado, creado, ahorre, Electricidad, Pintura
8.22	Leroy Merlin	Leroy Merlin	GUÍA	tienda	productos Jardín	servicios Armarios Cocinas Puertas	Construcción, Decoración, seguridad, Climatización, Puedes, necesitas, online, consejos, Calor, Electricidad, Cerámica, Iluminación

FUENTE: *Elaboración propia, a partir de figuras 8.17 a 8.22*

Tan reveladoras, las conclusiones, como que La Plataforma es la única enseña de distribución en la que aparece una marca de fabricante y/o de distribuidor: La del fabricante propietario de la enseña (nivel 4: *Saint Gobain*, por Grupo Saint Gobain, fabricante de materiales de construcción

propietario de la enseña). El resto de enseñas dicen cosas “de sí mismas”, pero sin hacer mención a marca alguna.

Resulta también curioso que el concepto *La Plataforma* (nombre de la enseña) no aparezca hasta el nivel 3: Totalmente alineado con el nuestro comentario anterior, hay dos conceptos prioritarios a la enseña: *Profesional* y *Servicios*, en una clara alusión al posicionamiento altamente diferenciador escogido por este operador.

Frente a esto, resulta bastante errática la priorización de conceptos de BriCor, pese a que hay una clara prioridad: *Servicios*, que se sobreentiende están orientados al particular (segundo concepto, *Hogar*, en referencia a ello). La aparición de la palabra *Precio* en nivel 4 muestra la lucha de esta enseña frente a sus elevados precios percibidos, que fueron claramente detectados en las reuniones de grupo.

Aki y Leroy Merlin comparten la priorización del concepto *tienda*, en segunda y tercera posición, respectivamente. Esto es una clara alusión a lo que estas enseñas son en esencia: Distribuidores. La palabra tienda indica el esfuerzo de las enseñas por guiar al consumidor a sus tiendas físicas, con constantes referencias a éstas, independientemente de que en la actualidad ambas realizan regularmente comercio electrónico.

Al mismo tiempo, ambas enseñas comparten una fuerte orientación hacia el *bricolaje*. Esta prioridad hace que también compartan con BriCor (aunque con menos prioridad) un fuerte enfoque hacia los *servicios* al cliente. Esto es diametralmente opuesto a los que podemos observar en las enseñas de Hard Discount, con prioridades claras por conceptos como *Catálogo* (orientación a la venta de productos, frente al servicio y/o las “soluciones” ofertadas por las enseñas orientadas al bricolador medio), también *Construcción* (BricoDepôt) y *Bricolaje* (Bricomart), así como otros conceptos, como *Almacén*, *Ordenación* y diversas familias de producto...

Bricoman pretende desmarcarse parcialmente del posicionamiento Hard Discount, y tal vez acercarse al segmento profesional (territorio de La Plataforma) con la priorización del concepto *SERVICIOS*; si bien pretende claramente “nadar y guardar la ropa”, al poner el concepto *bricolaje* en segunda posición, totalmente contrapuesto al de *profesional*.

Podríamos diferenciar, tal vez posicionamientos “muy claros” por parte de las enseñas BricoDepôt (*precios bajos y bricolaje puro*), La Plataforma (*servicio orientado al profesional, lejos del bricolaje de ocio*), BriCor (*servicio orientado al particular (Hogar): Proyectos y realización, frente a bricolaje puro*).

En segundo lugar, encontramos posicionamientos “bastante claros”, menos que los anteriores, por parte de Aki (tiendas con buena *localización* –proximidad–, lucha por la imagen *precio*, buen nivel de *servicio* y empatía con el cliente –*bricolaje*– Bricolador Incipiente) y Leroy Merlin (Pedagogía –*GUÍA*– y ayuda –*consejos, puedes, necesitas*– al “Bricolador Incipiente”, aunque algo más iniciado que el de Aki –mayor presencia de familias de producto–, y bien organizado por proyectos, como en *Cocinas, Armarios, Puertas* –frente a materiales y catálogo, que muestran los Hard Discount–)

Puede verse que los posicionamientos definidos como “muy claros” son fáciles de identificar y describir, con apenas 5 ó 6 palabras, mientras que los que hemos definido como “bastante claros” requieren frases completas y comparaciones “más que...” o “menos que...” para realizarse.

Tal vez el menos claro y más errático de los posicionamientos sea el de Bricomart, quizá por la juventud de la enseña, que apenas lleva 7 años en España. Bricomart, como se ha dicho, habla de *bricolaje*, a la vez que de *profesionales*. También de *servicios*, pero sin quedar claro a qué tipo de servicios se refiere, ya que poco o nada tienen que ver los servicios a profesionales con los que requiere un particular, en este ámbito...

En cualquier caso, respecto a este cuarto y último objetivo, resulta satisfactorio corroborar que, frente a lo que ocurría con los posicionamientos de las Marcas Del Distribuidor, al hablar de Enseñas, los posicionamientos, atributos diferenciadores y beneficios percibidos por los consumidores están absolutamente alineados con la promesa de éstas. Es decir, la falta de claridad en el reconocimiento de las MDDs que achacábamos a una comunicación irregular de las mismas en el tiempo no es un problema que sufran las enseñas. Posiblemente esto se deba, en primer lugar a una mayor permanencia de sus mensajes en el tiempo (i.e. en la comunicación comercial general); pero sobre todo, a la experiencia vivida por los consumidores con dichas enseñas. Es decir, la construcción de la imagen de enseña se basaría en los folletos, como advertía Manzano (Manzano, 2009), pero también y más aún, si cabe, a las repetidas experiencias de compra (lealtad) vividas en cada una de las enseñas visitadas.

8.5. Conclusiones generales de la fase cualitativa

Resulta pertinente cerrar este capítulo con un ejercicio de síntesis de las conclusiones presentadas para las tres etapas o bloques de la fase cualitativa. Y en aras a la mayor practicidad, se presentan alineadas con los objetivos generales de la fase, de acuerdo al epígrafe 8.2.

En cuanto a definir o acotar las actividades que los consumidores consideran “Bricolaje”, en primer lugar, parece haber un acuerdo tácito entre los consumidores, que además está completamente alineado con los posicionamientos de las principales enseñas, y sus definiciones de gama. El bricolaje es creación, construcción, reparación, reciclaje, y otra serie de actividades, siempre relacionadas con el hogar y siempre con el propio hogar. Es decir, es una actividad que se realiza “sin ánimo de lucro”, ya sea por necesidad o por placer. Incluye una larga serie de oficios que no es útil ni pertinente delimitar aquí, ya que además es una lista evolutiva y cambiante, ora a manos del consumidor, que decide emplear los mismos productos para otras tareas; ora a manos del distribuidor, que decide incrementar su gama con productos para el desempeño de nuevas tareas, siempre dentro del acondicionamiento y mejora del hogar.

Respecto a Verificar el reconocimiento y conocimiento de los consumidores de las diferentes enseñas de distribución de productos para el acondicionamiento y mejora del hogar, parece claro que, localismos aparte, desde los niveles de actividad más iniciáticos, el consumidor moderno sabe a qué centros acudir, e incluso es capaz de diferenciar la oferta específica de unos y otros distribuidores.

En tercer lugar, podemos considerar válida la segmentación del mercado en las subcategorías de *Bricolaje utilitario* y *Bricolaje decorativo*. También validamos las familias de producto seleccionadas para representar estos segmentos (Herramientas electroportátiles, como representación del bricolaje utilitario y Pintura, como representación del bricolaje decorativo). Todos los participantes, sin excepción sabían de qué se hablaba al aludir a estas tareas y estos productos, y el reconocimiento de la terminología no dejó lugar a dudas.

En cuarto lugar, pudimos verificar el reconocimiento y el conocimiento de los consumidores de las diferentes marcas de fabricante (MDFs) y marcas del distribuidor (MDDs) en las categorías elegidas y, si bien se observó un nivel alto para las MDFs, en el caso de las MDDs se detectaron ciertas carencias que se han intentado explicar en la tercera etapa de la fase (análisis de contenido). De los resultados de las 3 fases se concluye que es necesario encontrar un grupo grueso de

“Bricoladores Medios”, como para hallar en él suficientes usuarios de las MDDs escogidas (Dexter, para herramientas y Luxens, para pintura), como para que las conclusiones del análisis resulten válidas.

No cabe duda, a estas alturas, de la importancia de las marcas para la toma de decisiones de consumo, en este mercado, incluso cuando los “Bricoladores Apasionados” tengan la costumbre de declararse “no marquistas”, cosa que la narración de sus actos desmiente, posteriormente.

Asimismo, podemos concluir que hemos identificado los atributos relevantes para el consumidor, para cada uno de nuestros tres (3) objetos de estudio (la actividad del bricolaje, las enseñanzas de la categoría, y las marcas de productos de las familias escogidas), a la hora de tomar decisiones de compra y/o decisiones de consumo: Las tablas 8.3. y 8.11 (Enseñas), 8.6 y 8.14 (Pintura), y 8.8 y 8.16 (Herramientas) presentan las listas de atributos relevantes para cada objeto de estudio, por orden de prioridad, tal como señalaba el sexto objetivo. Con estas escalas es posible ya realizar una comparación entre diferentes enseñanzas y diferentes MDDs.

El séptimo objetivo hablaba de determinar, para cada uno de los objetivos anteriores, si existen diferencias significativas entre diferentes perfiles de consumidores, como función de sus variables individuales. A este respecto, y hablando de la actividad (primer objeto de estudio) puede decirse que el bricolaje comienza a aprenderse por una necesidad puntual (económica o de cualquier otra índole), pero se desarrolla en el individuo por un deseo de superación que culmina en entretenimiento, placer y hedonismo. Al mismo tiempo esto implica un desarrollo actitudinal positivo hacia la propia actividad y también hace que su conocimiento de las enseñanzas (segundo objeto de estudio) y las marcas (MDDs, tercer objeto de estudio, entre ellas) se desarrolle paralelamente al desarrollo de sus habilidades.

Así pues, la conclusión general es que parece ser así. Es decir, parece que en función de la variable principal llamada “Familiaridad con el producto” aparecen diferencias significativas en los niveles de conocimiento de enseñanzas y marcas, con importantes diferencias también en la actitud, la intención y la conducta de los sujetos.

Más en detalle, las restantes variables individuales relevantes para estos procesos de decisión (sensibilidad al precio y la promoción, valoración de la calidad y el factor hedónico de la compra, afinidad con la MDD, valor de vida del cliente y fidelidad intrínseca) demostraron también ser capaces de generar diferencias significativas en los patrones actitudinales y de conducta, si bien

estas diferencias aparecían como menos evidentes que las desencadenadas por la variable principal.

Con estas conclusiones en mente, en Septiembre de 2013 se inició la tarea de construir un cuestionario capaz de contrastar las hipótesis básicas definidas. Dicho cuestionario deberá medir las variables influyentes en la conducta y vinculadas al objeto, como:

- Atributos y beneficios de la MDD y la enseña
- Actitudes hacia la MDD y la enseña
- Intención de compra hacia la MDD y la enseña
- Decisión final (conducta) de compra hacia la MDD y la enseña

Así como aquellas variables, también influyentes en la conducta, pero vinculadas al sujeto, como:

- Su relación con el producto
 - Afición por el bricolaje
 - Nivel de desempeño en el bricolaje
- Otras variables individuales influyentes en los procesos de decisión (sensibilidad al precio y la promoción, valoración de la calidad y el factor hedónico de la compra, afinidad con la MDD, valor de vida del cliente y fidelidad intrínseca)

9. FASE CUANTITATIVA

En este capítulo debemos referirnos nuevamente a la **figura 7.11** para una mejor referencia del rol de esta fase en el marco general de la investigación empírica, y el contexto en que tiene lugar: Se han realizado ya tres sub-fases completas de investigación, todas de índole cualitativa, que nos ponen en una adecuada situación de conocimiento y comprensión de la naturaleza de este mercado tan peculiar de “acondicionamiento y mejora del hogar”, o como es más comúnmente denominado, mercado del bricolaje.

Corresponde a esta fase la construcción de un cuestionario y la realización de un trabajo de campo en forma de entrevistas personales por vía telemática (Internet), para el contraste de las hipótesis básicas que fueron expuestas en el capítulo 7. Esto constituye su fin último, tal como se detalla en la misma **figura 7.11**, en la columna correspondiente a objetivos. Se procurará, para dicho contraste, obtener una muestra representativa de los consumidores potenciales del mercado de acondicionamiento y mejora del hogar.

Este capítulo presenta los objetivos, el proceso completo y las conclusiones del trabajo descrito, que pretende dilucidar en qué medida los consumidores tienen en cuenta sus percepciones, valoraciones y actitudes hacia las Marcas del Distribuidor, a la hora de decidir su comportamiento de compra e inclinarse por una u otra enseña para realizar sus compras, a lo largo del tiempo.

Dicho de otro modo, desde la perspectiva de la enseña, se trata de averiguar si del esfuerzo por desarrollar una marca propia se obtiene una contraprestación en forma de mayor lealtad de los clientes a la enseña y la tienda, tal y como postula la Hipótesis Teórica.

9.1.Objetivos específicos

Los objetivos de esta fase, conducentes a la verificación de las Hipótesis Básicas se pueden desglosar como sigue:

- Primero, contrastar empíricamente el modelo de lealtad a la enseña, mediante la medición de la correlación entre las variables que la componen.

Así como el modelo se ha simplificado para la marca (MDD), por no considerar necesario su contraste, dada la abundante literatura existente, basada en no menos abundantes estudios empíricos; lo cierto es que hay muchas menos referencias acerca de la validez del modelo aplicado a la enseña. La propia Ruiz Molina, quizá entre quienes más lejos ha llevado la medición empírica de los postulados de Sweeney y Soutar hasta la fecha (Ruiz-Molina, 2009), pone el énfasis en la primera parte de la cadena: Cómo los cuatro factores del valor percibido influirían en la Actitud y la Lealtad. De otra parte, el modelo, tal y como lo plantea esta autora no contempla la variable Intención, ni la Conducta de compra.

En todo caso, parece adecuado, previo al contraste de las hipótesis básicas, tener plena seguridad de la validez de la segunda “cadena horizontal” –la que hace referencia a la enseña– de manera que al medir las influencias “verticales” (a las que refieren las hipótesis básicas), si se diese el caso de no validar alguna de las 4, pueda pese a ello validarse la hipótesis teórica.

- En segundo lugar, se tratará de verificar la influencia de los componentes de lealtad a la MDD sobre la lealtad a la Enseña, a través, también, de los componentes secuenciales de ésta, de acuerdo a los postulados de las Hipótesis Básicas HB1 a HB4:

HB1: *Una valoración general positiva de las marcas del distribuidor desencadena un mayor valor percibido (valoración de los atributos y beneficios asociados) de la enseña titular de dichas MDDs.*

HB2: *Una valoración general positiva de las marcas del distribuidor desencadena una actitud positiva (me gusta vs. no me gusta) hacia la enseña titular de dichas MDDs.*

HB3: *Una valoración general positiva de las marcas del distribuidor desencadena una intención de compra positiva (compraré allí vs. no compraré allí) hacia la enseña titular de dichas MDDs.*

HB4: *Una valoración general positiva de las marcas del distribuidor desencadena la lealtad conductual hacia la enseña titular de dichas MDDs (es mi lugar de compra habitual vs. ocasionalmente o nunca fui a esa tienda).*

Para ello se construirán un cuestionario y una serie de preguntas capaces de medir las siguientes variables identificadas como determinantes de la conducta, tanto hacia la MDD, como hacia la enseña:

- Conocimiento de la MDD Dexter (herramientas).
- Imagen de la MDD Dexter (herramientas), de acuerdo a la valoración de los atributos y beneficios identificados en la fase cualitativa, a saber:
 1. Calidad percibida:
 - Potencia
 - Ergonomía
 - Seguridad
 - Garantía 1 (“hace lo que dice que hace”)
 - Versatilidad
 - Disponibilidad de consumibles
 - Aspecto exterior robusto
 2. Precio percibido
 - Precio bajo
 - Buena relación calidad/precio
 3. Personalidades (“marca afín”)
- Actitud, Intención y Conducta hacia la MDD Dexter (herramientas), de forma conjunta, como “Valoración de la MDD Dexter” (denominada “Actitud e Intención hacia Dexter”, en las tablas de los diferentes anexos dentro del punto **Anexo10**).
- Conocimiento de la MDD Luxens (pintura).

- Imagen de la MDD Luxens (pintura), de acuerdo a los atributos y beneficios identificados en la fase cualitativa, a saber:
 - 1. Calidad:
 - Clase o tipo (al agua, al temple...)
 - Rendimiento
 - Salubridad
 - Gama de colores
 - Facilidad de aplicación 1 (“rapidez de secado”)
 - Durabilidad
 - Facilidad de aplicación 2 (“no gotea y no mancha”)
 - 2. Precio percibido
 - Precio bajo
 - Buena relación calidad/precio
 - 3. Personalidades (“marca afín”)
- Actitud, Intención y Conducta hacia la MDD Luxens (pintura), idénticamente a la anterior.
- Imagen de la enseña Leroy Merlin, de acuerdo a los atributos y beneficios identificados en la fase cualitativa, a saber:
 - Valores funcionales:
 - Surtido
 - Garantía de Presencia (stock)
 - Proximidad o conveniencia
 - Asesoramiento por parte del personal
 - Aspectos físicos de la tienda y Experiencia de compra
 - Atención al cliente
 - Marcas que oferta en su gama
 - Inspiración durante la compra
- Actitud hacia la enseña Leroy Merlin, en forma de variable mixta, como “actitud positiva” (*la marca me gusta*), “actitud negativa” (*la marca no me gusta*) o “actitud neutra” (*ni me gusta ni me disgusta*).

- Intención de compra en la enseña Leroy Merlin, en forma de variable dicotómica, como “intención positiva” (*compraré ahí*) o “negativa” (*no compraré ahí*).
- Conducta de compra habitual en Leroy Merlin, en forma de variable dicotómica, similarmente a la anterior.
- Lealtad hacia Leroy Merlin, de acuerdo a una escala de 4 posiciones en respuesta a la pregunta directa “¿Se considera usted fiel a Leroy Merlin?”, que sólo se realiza a aquellos entrevistados que muestran conductas e intenciones positivas.

Un cuestionario bien articulado y unas variables bien construidas permitirán medir las relaciones de dependencia entre las mismas, permitiendo la verificación o falsación de las cuatro primeras hipótesis básicas, clave para la validación de la Hipótesis Teórica y el Modelo general.

- Una vez construido el modelo de medición y aplicado a la base total de encuestados, se medirán los diferenciales de esta dependencia entre variables de la MDD y la enseña (Imagen, Actitud, Intención, Conducta, Lealtad) para diferentes segmentos de consumidores, de acuerdo a la Hipótesis Básica número cinco, que abre la puerta a una validación parcial del modelo, en caso de que no resultase válido para la generalidad de los consumidores. Dice la hipótesis:

HB5: La influencia de la valoración general positiva de las marcas del distribuidor sobre los diferentes componentes de la lealtad hacia la enseña titular de dichas MDDs varía en función de determinadas variables de carácter individual, como la sensibilidad a la calidad (1), la promoción (2) y el precio (3), el disfrute del acto de compra (factor hedónico – 4), la lealtad intrínseca del individuo (5), su propensión hacia la marca del distribuidor (6) y su relación con la categoría de producto (7).

Es decir, deberá realizarse una segmentación en base a un conjunto de variables, de acuerdo a la lista de dichas variables que fue validada en la FASE 1 (cualitativa). Éstas son:

- Variables individuales
 1. Sensibilidad a la calidad
 2. Sensibilidad a la promoción
 3. Sensibilidad al precio

- 4. Factor hedónico de la compra
- 5. Lealtad intrínseca
 - Beneficios buscados y relación con la Marca del Distribuidor
 - 6. Propensión a (“*gusto por*” y/o “*gusto de*”) la MDD
 - Relación con la categoría de producto
 - 7. Afición al bricolaje y Destreza en el desempeño del bricolaje

9.2. Obtención de la información

Se ha escogido la encuesta estructurada como técnica más idónea para cumplir los objetivos planteados para esta fase: Si la entrevista en profundidad y las reuniones de grupo fueron las técnicas que nos permitieron la exploración y la descripción, ésta parece una técnica adecuada para la explicación del fenómeno estudiado.

Se ha optado por una encuesta estructurada en línea, a través de Internet; cuyas ventajas generalmente reconocidas son su bajo coste –alto rendimiento de las metodologías *online*–, el permitir alcanzar a personas muy distantes geográficamente –se pretende una validez nacional de las conclusiones, cuando menos–, lograr una alta velocidad recogida de los datos –la **figura 9.1** muestra como el 75% de las respuestas se obtuvieron en los primeros 5 días–, minimizar la intrusión en la intimidad de las personas, y permitir una respuesta de mayor calidad, ya que es el propio encuestado quien decide el momento en que responde a la encuesta.

En cuanto a las potenciales desventajas del medio, la doctrina reconoce cuatro potenciales fuentes de error), que discutimos a continuación:

1. Error de medida, que hace referencia a la obtención de respuestas inadecuadas por culpa de un cuestionario mal administrado.
Contra lo que pudiera parecer, la desaparición del sesgo del entrevistador supone un avance en este sentido, y por tanto una ventaja esencial de la metodología online.
2. Error de cobertura, que aquí se debería a las diferencias sociodemográficas entre los internautas y la población general, y la posibilidad de que una muestra realizada a un colectivo de Internet pueda ser representativa del resto de la población.
Este error se minimiza con el aumento de la penetración de Internet, que en España alcanzó el 66,5% (*accedió en el último mes*), para el último trimestre de 2013, según el EGM (<http://download.aimc.es/aimc/J5d8yq/macro2013.pdf>) en su informe “Navegantes en la Red”; y con un perfil que difiere cada vez en menor medida por sexo (más masculino) y edad (promedio 7 años más joven de los 46,6 promedio) de la población total (<http://www.aimc.es/-Descarga-Marco-General-Asociados-.html>).
Sea como fuere, los filtros aplicados a lo largo de la encuesta (si compra o no, si practica o no el bricolaje, etc.) y la selección de segmentos eliminaría este error.

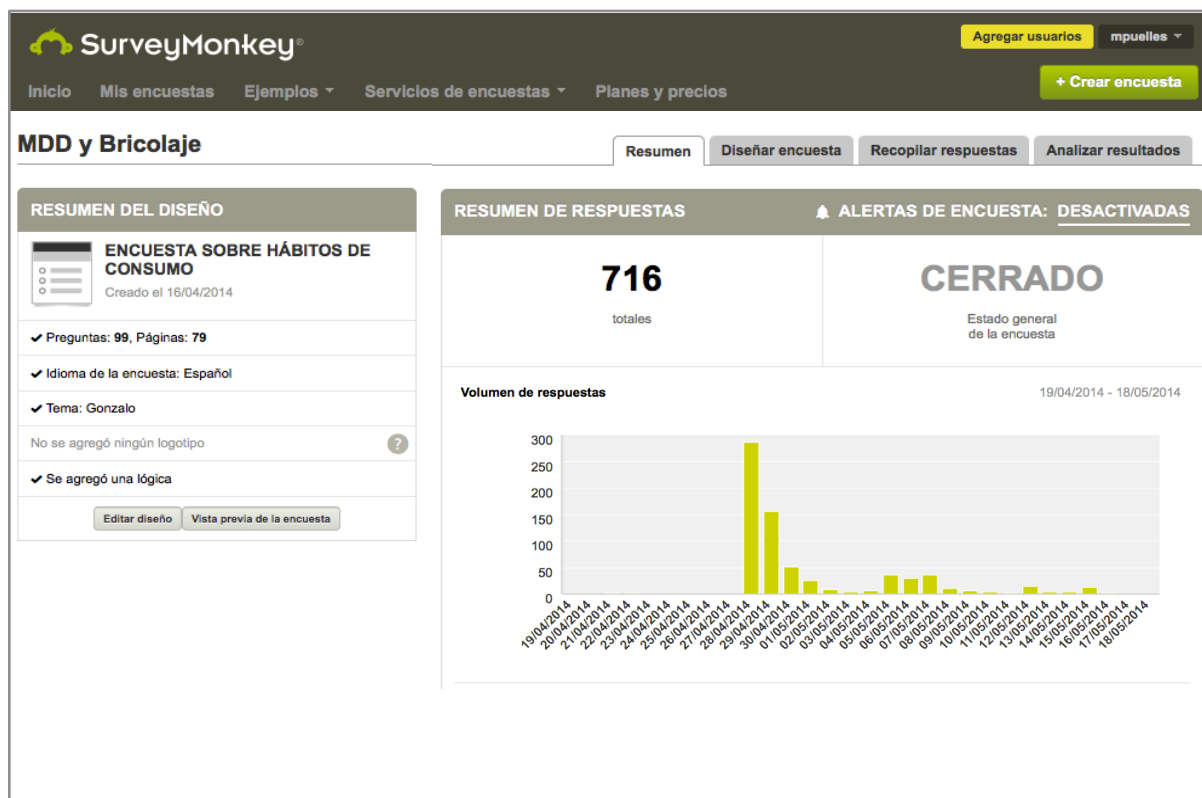
3. Error de muestreo, que resulta de la realización de la encuesta a un subgrupo de la población, en lugar del total de individuos.

Este error, que suele solventarse con un muestreo por cuotas para los estudios en el medio online, no es realmente exclusivo ni diferencial de este medio, más allá del potencial error de cobertura ya descrito...

4. Error de no-respuesta, que consiste en que no todos los individuos seleccionados terminen finalmente participando en el estudio.

Se nos dice que *la captación activa e incentivada de la muestra, son los dos elementos fundamentales en la consecución de una elevada tasa de respuesta*. Así, se ofreció a los participantes un incentivo a la participación: Si se alcanzaban las mil respuestas en 3 semanas se sortearían 500€ entre los participantes. Adicionalmente, como se aprecia en el gráfico (**figura 9.1**), las 3 comunicaciones lanzadas a través de correo electrónico y redes sociales (Facebook, Whatsapp y LinkedIn) para incrementar la participación generaron sendas oleadas de participación.

Figura 9.1. Gráfico temporal de respuesta a la encuesta en línea



9.3. Universo y muestra

Si bien no se había cumplido formalmente aún con la definición de un universo a estudiar, ni tampoco el título del trabajo incluye dicha definición, de la lectura del mismo se infiere con facilidad cuál es nuestro ámbito final de actuación: Se trata de analizar aquí a potenciales consumidores de productos para el acondicionamiento y mejora del hogar, hombres y mujeres, mayores de edad, de cualquier clase social, en todo el territorio nacional español.

Dado que no se dispone del dato exacto que recoja el número de consumidores actuales, y que además, como se ha dicho, no nos dirigimos exclusivamente a consumidores actuales sino a consumidores potenciales, toda vez que la literatura reconoce que la experiencia no es determinante en la formación de actitudes (un conocimiento no experiencial sería suficiente), debemos estimar que toda la población española de más de 18 años (y eso, por una mera cuestión formal) es susceptible de ser incluida en la muestra.

En pocas palabras, según el último dato del INE (Enero 2014), hablamos de 38.159.410 personas, de las que el 48,7% son hombres y el 51,3%, mujeres; esto es, una población estadísticamente no finita.

En la suposición de que, si bien el acceso a la encuesta online es abierto a todo el universo muestral, la promoción que (se presupone) llevará al encuestado a acceder a ella se realiza en base a una comunicación personal “boca a oreja”, o a través de las redes sociales, se da lugar a que hablemos de un muestreo de conveniencia (técnica de muestreo no probabilístico donde los sujetos son seleccionados dada la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador). Al mismo tiempo, por sí mismo, y por el incentivo a la participación y la posibilidad de fácil acceso al cuestionario, se desencadenará finalmente un muestreo en bola de nieve (muestreo en cadena o de bola de nieve es una técnica de muestreo no probabilístico utilizada por los investigadores para identificar a los sujetos potenciales en estudios en donde los sujetos son difíciles de encontrar).

Por una parte, la apertura pública del cuestionario lo hace exponencial. Por otra, la existencia de “filtros” en el propio cuestionario (*compra/ no compra, bricola/ no bricola*, etc.) provoca que resulte discriminatorio. Se trata, pues, de un muestreo en bola de nieve discriminatorio exponencial.

Como principales ventajas de esta técnica destacan:

- El proceso en cadena permite que el investigador llegue a poblaciones que son difíciles de probar cuando se utilizan otros métodos de muestreo. En nuestro caso, dados los recursos disponibles, cualquier población lo sería, en realidad.
- El proceso es barato, simple y rentable.
- Esta técnica de muestreo necesita poca planificación y menos mano de obra que otras técnicas de muestreo.

Frente a éstas, sus desventajas o riesgos:

- El investigador tiene poco control sobre el método de muestreo. Los sujetos que el investigador puede obtener se basan principalmente en los sujetos observados anteriormente.
- La representatividad de la muestra no está garantizada. El investigador no conoce la verdadera distribución de la población ni de la muestra.
- El sesgo de muestreo es también un miedo de los investigadores cuando se utiliza esta técnica. Los primeros sujetos tienden a designar a personas que conocen bien. Como consecuencia, es muy posible que los sujetos compartan los mismos rasgos y características y, por lo tanto, la muestra que obtenga el investigador será sólo un pequeño subgrupo de toda la población.

Respecto a la primera de las tres limitaciones, hay poco que decir. Sobre las dos segundas, por el contrario, dados los filtros aplicados, es de esperar que sean los sujetos que logran terminar el cuestionario –que son precisamente los más “interesantes”– sean también los que más personas “interesantes” conozcan y designen para contestar –son también los más interesados en el tema–.

Amén de las cuestiones prácticas de accesibilidad a la muestra, la decisión se basó en las conclusiones de la fase cualitativa, en la que pudimos ya comprobar la “afinidad” que esta actividad despierta entre las personas que la practican, y cómo gustan de compartir sus experiencias al practicarla.

Se definió un tamaño muestral mínimo de 500 individuos, en la esperanza de garantizar al menos 250 practicantes del bricolaje, estimando una probabilidad del 50%, a falta de mejor criterio.

Finalmente se obtuvieron 716 unidades muestrales que se depuraron en 686 unidades válidas, tras eliminar las duplicidades (a partir de direcciones de correo electrónico y direcciones IP de los encuestados) y otras desviaciones, tales como participantes en el extranjero, etc. De esta muestra validada se obtuvieron diversas submuestras, de acuerdo a la siguiente organización de las mismas:

- 686 unidades válidas
 - 659 – (primer filtro) realizan algún tipo de compra
 - 586 – responden a variables personales “beneficios buscados” (no abandonos)
 - 548 – (segundo filtro) conocen las Marcas del Distribuidor
 - 362 –(tercer filtro) practican el bricolaje
 - 320 - Conocen la enseña Leroy Merlin
 - 116 – Conocen Dexter
 - 67 – Tienen una actitud decantada (+ ó -) hacia Dexter
 - 51 – Conocen Luxens
 - 32 – Tienen una actitud decantada (+ ó -) hacia Luxens
 - 124 – Pertenecen al Cluster 1 “*AHORRADORES*”
 - 95 – Pertenecen al Cluster 2 “*MUY FIELES*”
 - 145 – Pertenecen al Cluster 3 “*RACIONALES*”

Asimismo, de las submuestras por conocimiento de la MDD Dexter (116) y Luxens (51), segmentadas por cluster de pertenencia se obtuvieron 6 nuevas submuestras menores, algunas de las cuales, como es natural, tienen un valor estadístico que consideramos nulo (se dan grupos de sólo 5 ó 10 miembros).

9.4. Recogida de la información

En cuanto al cuestionario, éste fue diseñado a partir de una primera versión de trabajo, manual, en Excel. Posteriormente se transcribió en primer lugar a la aplicación en línea SurveyMonkey para su publicación online y la recogida de respuestas; y en segundo lugar a la aplicación DYANE versión 4 (Diseño y Análisis de Encuestas), para el tratamiento y análisis estadístico de los resultados obtenidos, tras un nuevo paso por Excel (el segundo) para la depuración más básica y la codificación de variables. Se puso especial cuidado en la integridad del cuestionario así como de los datos, dado el número de versiones y “trasvases” sufridos por uno y otros.

El anexo 9 recoge el cuestionario final completo, de forma similar a como se presentaba en pantalla a los encuestados, a partir de la aplicación en línea SurveyMonkey.

Es de destacar la importancia de un diseño claro y de fácil lectura y comprensión, por cuanto el encuestado debía recorrer en solitario todo el cuestionario, sin disponer de la ayuda de un encuestador. Para ello, amén de un esfuerzo de diseño orientado este fin, se realizó un test sobre una pequeña muestra, incluyendo expertos en diferentes ámbitos*¹. Naturalmente, el cuestionario se puso a prueba también sobre una muestra de seis consumidores-tipo con diferentes niveles de bricolaje, que plantearon cuantas dudas les surgieron con una enorme vis crítica, tan de agradecer como la de los expertos. Por último, se hizo un gran esfuerzo de presencia y disponibilidad a través de las redes sociales, respondiendo de manera abierta y pública a cuantas preguntas pudieron surgir durante todo el periodo de tiempo que duró el trabajo de campo, si bien no hubo más de 9 ó 10 consultas, y éstas fueron más bien “quejas”, bien por no encontrar la opción “casado” en el estado civil (se ofrecía “en pareja y cohabitando” como fórmula más inclusiva), o bien por encontrar excesivos los datos personales que se solicitaban (se pedían datos de contacto para la eventual celebración del sorteo, en caso de alcanzar las 1.000 encuestas).

El cuestionario final se compone de 5 bloques básicos, a saber:

- Relación del encuestado con las compras, que incluye 3 preguntas que dan lugar a 21 variables categóricas y/o mixtas (i.e. escala de likert).

*¹ Nuestro sincero agradecimiento a los expertos, Doctora en Econometría y Estadística, experta en análisis estadístico en R, Dña Marta Moreno; el Doctor en Finanzas y experto en análisis estadístico en Stata, D. Paolo Saona; el Doctor en Sociología y Ciencias Políticas y experto en investigación de mercados y análisis estadístico en SPSS, D. Millán Arroyo, y, por supuesto, las dos Doctoras Directoras del presente trabajo.

- Relación del encuestado con la MDD, donde 5 preguntas originan 20 variables más. En este bloque encontramos los mismos tipos de variables, incluyendo en este caso también una escala de intervalo (frecuencia de práctica).
- Relación del encuestado con el bricolaje, que cuenta con 9 variables, también de tipo diverso, a partir de 7 preguntas.
- Conocimiento y actitudes hacia marcas y enseñas concretas, de la pregunta 16 a la 85, para un total exacto de 100 variables en el bloque (texto, en preguntas abiertas de reconocimiento espontáneo; categóricas, como en el caso de conocimiento de marcas; numéricas, como las puntuaciones de determinados atributos de las marcas; y mixtas, en escalas diversas, incluidas valoraciones de actitud e intención, ejes del trabajo).

Si los tres primeros bloques pueden considerarse de aproximación, o “bloques filtro”, este cuarto constituye el bloque central del cuestionario. Como referencia, de los 716 entrevistados sólo 362 llegaron a constituir la muestra final (llegaron a responder a este bloque). No andábamos desencaminados con la estimación del 50% de merma en la muestra dado el nivel de exigencia de este bloque, si bien hemos de reconocer que este acierto fue por puro azar.

- Datos de clasificación (variables sociodemográficas), con 13 preguntas para 15 variables.

Si bien 168 puede parecer un número elevado de variables, lo cierto es que los filtros (la “lógica”) del cuestionario hicieron que realmente ningún encuestado respondiera a las 99 preguntas que las originaban. Así, si uno no reconocía una enseña se saltaban las 2 ó 3 preguntas subsiguientes, o si daba una valoración negativa de una enseña se saltaba un bloque de preguntas para la valoración positiva, y viceversa...

En lo tocante al proceso de recogida de la información, el trabajo de campo tuvo lugar del 28 de Abril al 18 de Mayo, exactamente tres semanas. Previamente, el cuestionario estuvo sometido al proceso de test descrito durante 9 días.

El proceso de depuración y análisis tuvo lugar en los meses de Junio, Julio y Agosto de 2014.

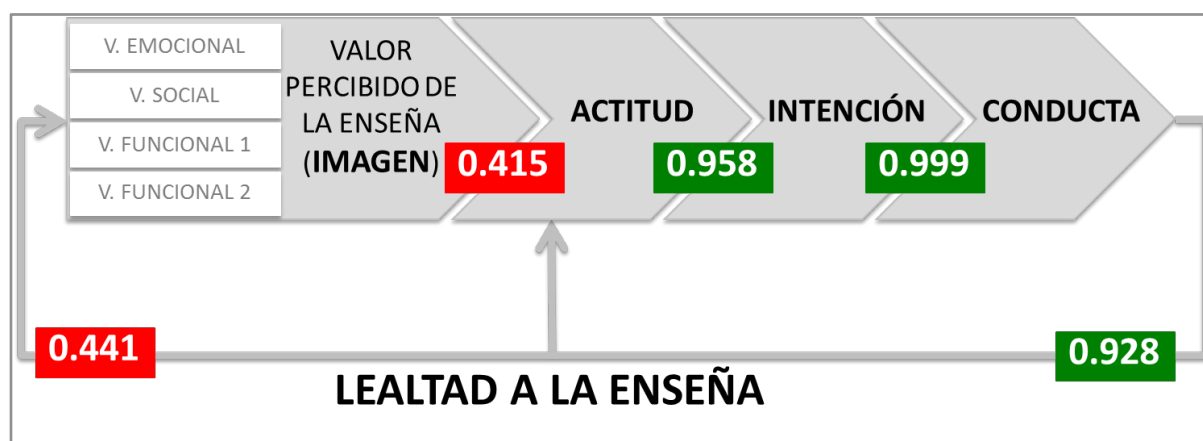
9.5. Análisis de la información

Todos los análisis estadísticos realizados y sus correspondientes gráficos, tal y como aparecen en los **anexos 10.1 a 10.35** se han desarrollado mediante el programa DYANE (Diseño y Análisis de Encuestas) en su versión 4 (Santesmases, 2009). Puntualmente se empleó también el programa R, para el contraste de determinados resultados en los análisis de correlación entre rangos de Spearman. Por su parte, la construcción de la base de datos previa a partir de la descarga original de SurveyMonkey y la depuración de la misma, así como la necesaria codificación de determinadas variables se realizó en Excel.

De acuerdo a los objetivos señalados para esta fase de la investigación, se procedió como sigue:

En primer lugar, se analizaron los componentes de la Lealtad a la enseña (imagen, actitud, intención, conducta y lealtad), con el fin de contrastar empíricamente la parte del modelo que hace referencia a la misma (el “segundo eje horizontal”). Al tratarse, en su mayoría, de variables mixtas, se empleó el coeficiente de correlación entre rangos de Spearman, con el resultado que puede verse en detalle en el **anexo 10.1**. y que se ilustra en la **figura 9.2**, para mayor sencillez.

Figura 9.2. Correlación entre las variables “Componentes de la Lealtad a la enseña” (Coeficientes de Correlación entre rangos de Spearman)



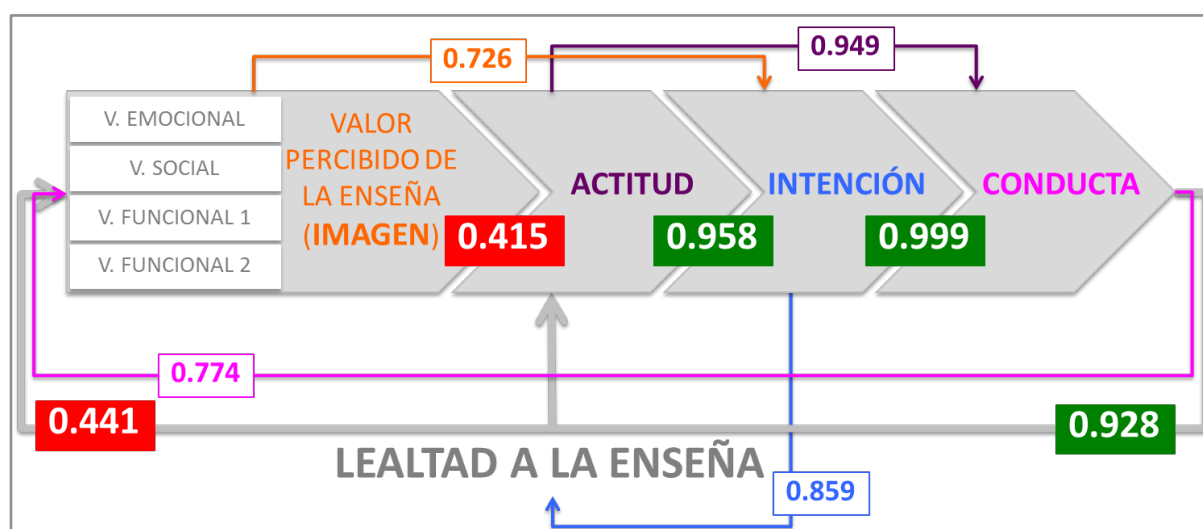
FUENTE: Elaboración propia, a partir del anexo 10.1

Con el objetivo de ser lo más claros posible, sólo se representan en la figura los coeficientes de correlación que son acompañados de un p-valor inferior a 0,05. En este caso, todas las correlaciones, incluidas las inferiores a 0,5 (en rojo, en la figura) resultaron significativas al nivel del 0,01, rechazando por tanto la hipótesis nula de la no correlación.

Si bien la visión general resulta bastante optimista, con 3 de las 5 variables correlacionando por encima de 0,9, podría resultar frustrante que la variable IMAGEN DE LA ENSEÑA (también conocida como “VALOR PERCIBIDO DE LA ENSEÑA”) no haya logrado superar el 0,5 de correlación con las que podríamos denominar sus “coadyuvantes”, es decir la LEALTAD como variable independiente (causa), y la ACTITUD como variable dependiente (efecto) de ella.

No podemos obviar que, como muestra con más detalle la **figura 9.3**, la variable IMAGEN muestra una correlación de 0.73 con la INTENCIÓN (representado en naranja), la cual a su vez muestra un 0,96 con la ACTITUD; y de 0,77 con la CONDUCTA (representado en fucsia), que a su vez tiene un 0,93 con la “intermediaria” LEALTAD. Es decir, la IMAGEN tiene un lugar en el modelo, si bien éste parece a primera vista no ser el que representan las figuras...

Figura 9.3. Correlaciones entre las variables “Componentes de la Lealtad a la enseña”
(Coeficiente de Correlación entre rangos de Spearman)



FUENTE: Elaboración propia, a partir del anexo 10.1

Decididos a indagar en mayor profundidad, toda vez que, como se ha dicho, este modelo ha sido empíricamente probado con anterioridad (si bien en pocas ocasiones de las que tengamos constancia), se optó por analizar un segundo indicador de la posible causalidad: el análisis de la varianza (ANOVA).

El motivo fundamental para optar por esta técnica es el hecho de que la IMAGEN se constituye como variable numérica –se representa como la media de las notas obtenidas por los atributos relevantes para la enseña que fueron identificados en la fase cualitativa–, mientras que todas las demás variables (ACTITUD, INTENCIÓN, CONDUCTA y LEALTAD) son categóricas o

mixtas. Esto hace que el coeficiente de correlación de Spearman pueda arrojar resultados menos consistentes que si ambas variables fueran mixtas, como ocurre en el resto de casos.

No obstante la validez de la técnica como indicador de la correlación y la determinación de una variable sobre la otra, no podrán darse por válidas las propiedades de “variable dependiente” y “factor” –es decir, no podrá determinarse cuál es la causa y cuál el efecto–, toda vez que ninguna de las variables está sometida a nuestro control, ni tampoco controlamos otros posibles factores causales...

Es conveniente, llegados a este punto, realizar una anotación que despeje por completo esta cuestión, ya que será recurrente a lo largo de los diferentes análisis y conclusiones de este capítulo: En pocas palabras diremos que sólo puede determinarse la calidad de dependiente o independiente de una variable cuando un experimento permite el aislamiento del factor o variable independiente. Es decir, cuando es el científico quien controla la administración del tratamiento, entonces posee la certeza de que la consecuencia no aparece hasta que se da la causa. En tanto no sea así, no encontraremos ante el eterno dilema “del huevo y la gallina”...

El sentido de la causalidad, por lo tanto, será fijado en todos los casos por el investigador, en función de la lógica aparente de las relaciones, el conocimiento del mercado y el consumidor, el sentido común y, por supuesto, los antecedentes en la doctrina.

Volviendo al análisis de la varianza para determinar las relaciones de la variable IMAGEN, los **anexos 10.2 a 10.5**, ambos inclusive, dan cuenta de los resultados de esta fase del análisis, que resumimos como:

- Imagen de la Enseña vs. Actitud hacia la Enseña
 - Proporción de varianza explicada por los tratamientos: $R^2 = 0,2025$ ($p = 0,0000$)
- Imagen de la Enseña vs. Intención hacia la Enseña
 - Proporción de varianza explicada por los tratamientos: $R^2 = 0,0761$ ($p = 0,0000$)
- Imagen de la Enseña vs. Conducta hacia la Enseña
 - Proporción de varianza explicada por los tratamientos: $R^2 = 0,0062$ ($p = 0,1680$)
- Imagen de la Enseña vs. Lealtad hacia la Enseña
 - Proporción de varianza explicada por los tratamientos: $R^2 = 0,2295$ ($p = 0,0000$)

Como puede verse, excepto en el caso de la relación entre Imagen y Conducta, en el que se obtiene un p-valor de 0,1 –no pudiendo, por lo tanto, refutar la hipótesis nula–, el resto de variables obtiene unos valores de R^2 elevados en su relación con la IMAGEN, especialmente la LEALTAD y la ACTITUD, que quedan por encima de 0,20. Contra lo que nos ocurría al analizar la correlación entre rangos, esta prueba verificaría por completo la forma del modelo y el orden de sus componentes. Es decir, suponiendo la veracidad de la dirección de las relaciones expresada en el modelo, concluiríamos que la LEALTAD a la enseña es capaz de explicar hasta el 22,9% de la IMAGEN, y ésta, a su vez, hasta el 20,3% de la ACTITUD.

Si bien la IMAGEN también es capaz de explicar parte de la INTENCIÓN, no es más que el 7,6% ($R^2=0,076$) de ésta; un valor muy bajo, comparado con los anteriores, a nivel del 20%, y un resultado probablemente achacable a una correlación espuria, debida a la intermediación de la ACTITUD, entre estas dos variables (covarianza).

Estos coeficientes de determinación implican unos coeficientes de correlación lineal de $R=0,48$ para la LEALTAD y de $R=0,45$ para la ACTITUD (por tanto muy próximos al 0,5 generalmente admitido para validar la asociación entre el comportamiento de dos variables). No incluimos estos datos en las **figuras 9.1 y 9.2**, por no considerar comparables los coeficientes de correlación lineal (Pearson) con los coeficientes de correlación entre rangos (Spearman), cuyos resultados arrojan generalmente valores más altos.

En resumidas cuentas, para estos coeficientes de correlación lineal, a la vista de los p-valores obtenidos para la determinación, podemos afirmar fuera de dudas que existe una asociación entre las variables IMAGEN y ACTITUD, e IMAGEN y LEALTAD, que atribuimos a una correlación causal entre las mismas, en el sentido que expresa el modelo.

Con los dos análisis anteriores hemos dado el primer paso de acuerdo a los objetivos señalados para esta fase de la investigación, y podemos considerar validado empíricamente el modelo de lealtad a la enseña, para nuestro universo. El siguiente paso será verificar la influencia de los componentes de la lealtad a la MDD sobre los componentes de la lealtad a la Enseña. Es decir, el contraste de las hipótesis básicas 1 a 4.

Como se explicó en el epígrafe 7.4, al formalizar las hipótesis básicas, éstas se basan en el modelo simplificado, por el que todas las variables componentes de la LEALTAD a la MDD (es decir la IMAGEN, ACTITUD, INTENCIÓN y CONDUCTA) se aglutinan en una única variable que

denominamos VALORACIÓN GENERAL DE LA MDD. De esta manera todos los contrastes se basarán en esta variable, obtenida a partir de las preguntas 23 (variable 63) y 43 (variable 88) del cuestionario, para la MDD Dexter y la MDD Luxens, respectivamente.

Antes de proceder a los contrastes revisaremos los **anexos 10.6 a 10.11**, que ilustran las primeras pruebas de asociación entre las variables de medición de la IMAGEN de la MDD y algunas otras variables. Al tratarse de variables numéricas, las variables IMAGEN son más complejas que las demás, a la hora de su tratamiento, requiriendo otro tipo de análisis estadísticos, como se ha demostrado en los análisis anteriores, para la IMAGEN de la Enseña. Esto, por no referir a la dificultad de medición, que requiere del encuestado una valoración en forma de escala, que siempre es más compleja que una respuesta dicotómica, o de opción múltiple, por ejemplo.

Decíamos, pues, que los anexos referidos muestran el resultado de la medición de la asociación de la IMAGEN de la MDD, primero –**anexos 10.6 y 7**– con la VALORACIÓN GENERAL de la MDD (para las dos MDDs analizadas: Dexter y Luxens), y segundo –**anexos 10.8 a 11**– con la IMAGEN de la Enseña.

Uno podría preguntarse porqué, si empleamos el modelo simplificado, decidimos medir la IMAGEN de la MDD separadamente al resto de la VALORACIÓN GENERAL de la MDD.

Pues bien, en primer lugar, se decidió medir la IMAGEN separada de la VALORACIÓN GENERAL, por considerar que un estudio de los atributos y beneficios esperados de las MDDs analizadas podría despejar dudas posteriores, en caso de encontrar resultados discordantes en su asociación, por ejemplo con la IMAGEN de la Enseña: Como se ha podido comprobar y se explicará más adelante, las dos familias de producto muestran resultados diferentes en los diversos análisis estadísticos realizados, y apriorísticamente se pensó que desgranar los atributos de producto conducentes a la valoración general podría contribuir a una mejor comprensión de esas diferencias. Tanto es así, que la identificación de estos atributos constituyó uno de los objetivos esenciales de la fase cualitativa, como se recordará...

En segundo lugar, se ha decidido incluir aquí estas 5 pruebas para discutir abiertamente sus resultados negativos, y despejar posibles dudas que pudieran surgir acerca de la validez del resto de variables y del modelo simplificado en su totalidad...

En pocas palabras, el problema encontrado residiría en la no-correlación de la IMAGEN de la MDD con la VALORACIÓN GENERAL de la MDD, ni con la IMAGEN de la Enseña. Y la respuesta al problema aparece al analizar el cuestionario a posteriori, y encontrar un error de medición en la IMAGEN de la MDD, debido a un error de formulación de la pregunta (25 y 29), que decía:

“Por favor, valore la importancia de los siguientes factores del 1 (poco importante) al 10 (muy importante)

- 1) Tiene la potencia necesaria*
- 2) Me resulta cómoda de usar*
- 3) (...)”.*

Para comprender la magnitud de este error basta una comparación con las preguntas (69, 71, 73, 75 y 77) que miden la IMAGEN de la Enseña:

“(...) por favor indique su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes aseveraciones:

- 1) Tiene el surtido o la gama de productos que a mi me gusta*
- 2) Encuentro todas las unidades que necesito llevarme de un producto en cada compra*
- 3) (...)”.*

El uso de una escala de valoración de importancia de cada ítem del 1 al 10, en el primero de los casos (MDD) haría necesaria una segunda escala para establecer el alcance de la marca para cada ítem, y con la suma de los productos de ambas se obtendría la satisfacción general con la MDD. De esta manera sí que podríamos establecer una equivalencia entre los resultados de esta medición para la MDD y los obtenidos para la Enseña, donde se empleó una sencilla escala de Likert (7 posiciones desde *totalmente en desacuerdo* hasta *totalmente de acuerdo*) para establecer directamente el nivel de satisfacción con cada ítem. El valor medio se ha calculado, por lo tanto, como una media simple, si bien lo más idóneo hubiera sido una media ponderada precisamente por la importancia de cada factor.

En definitiva, estas variables IMAGEN realmente miden conceptos diferentes: Por un lado se mide sólo la importancia de los diferentes factores de la IMAGEN de la MDD; mientras que por el otro tenemos el alcance para los factores de la IMAGEN de la Enseña.

Dicho todo esto, no parece necesario argumentar más para justificar la decisión de no utilizar la IMAGEN de la MDD, y ceñirnos al plan original de utilizar el modelo simplificado y la variable VALORACIÓN GENERAL de las MDDs (Dexter y Luxens), en la seguridad de que este error de medición no merma la validez del resto de análisis y sus conclusiones.

La discusión se centra, a partir de aquí en los resultados mostrados en los **anexos 10.12 a 10.17**. Los dos primeros de ellos ponen a prueba la primera hipótesis básica (HB1), mientras que los otros cuatro, de manera conjunta, sirven de contraste a las hipótesis básicas 2 a 4 (HB2, HB3 y HB4).

Igual que ocurría con la medición de la correlación entre IMAGEN y el resto de variables de la Enseña, aquí se han escogido técnicas de análisis diferentes, buscando la más idónea para cada contraste, en función de los tipos de variable empleados.

En primer lugar, la HB1 hace referencia a la IMAGEN de la Enseña, una variable numérica, y su relación con la VALORACIÓN GENERAL de la MDD, una variable mixta (responde a una escala de tres posiciones, *positiva*, *negativa* o *neutra*). Debido a ello, se han realizado, para cada MDD (Dexter y Luxens) sendos análisis de la varianza, que arrojan los resultados siguientes: (para mayor detalle pueden consultarse los **anexos 10.12 y 13**)

- Imagen Leroy Merlin vs. Valoración general DEXTER
 - Proporción de varianza explicada por los tratamientos: $R^2 = 0,0587$ ($p = 0,0360$)
- Imagen Leroy Merlin vs. Valoración general LUXENS
 - Proporción de varianza explicada por los tratamientos: $R^2 = 0,2074$ ($p = 0,0048$)

Como se ve, en ambos casos se rechaza la hipótesis nula, esto es, no puede afirmarse que no exista relación entre la VALORACIÓN GENERAL de una MDD y la IMAGEN de la Enseña que es su propietaria. O dicho de otro modo la VALORACIÓN GENERAL de la MDD es capaz de explicar, en mayor o menor medida, las variaciones en la IMAGEN de la Enseña.

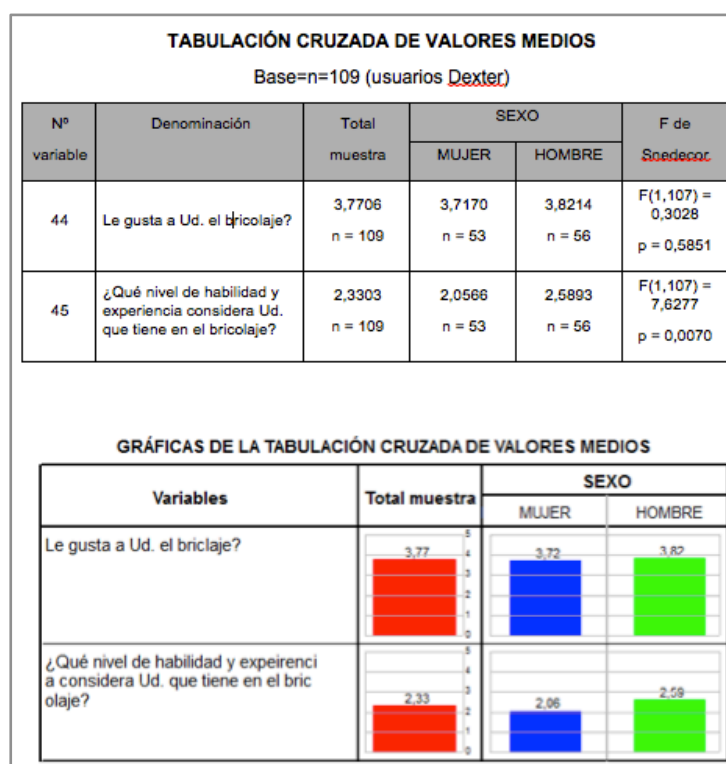
Hacemos hincapié en la acotación “en mayor o menor medida”, ya que resulta evidente que esta relación es más fuerte en el caso de Luxens. Esta MDD destaca frente a Dexter, en primer lugar por encontrar un número inferior de usuarios o “conocedores de la marca” (52, frente a los 119 de Dexter), entre los entrevistados. En segundo lugar podemos referirnos al perfil de éstos (**anexo 10.36**), que destacan por una sensibilidad al precio (y la promoción) superior, una sensibilidad a

la calidad inferior, y una actitud hacia la MDD más positiva, en términos generales (no debe olvidarse que se trata de variables individuales, totalmente ajenas a la categoría de producto).

De otra parte, estos mismos usuarios de Luxens muestran una mayor relación con el bricolaje, sobre la base de una afición y una destreza que son uno y dos puntos porcentuales superiores a las declaradas por los usuarios de Dexter.

Adicionalmente, y por primera vez en todos los análisis realizados nos encontramos con diferenciales de género claros, al analizar estas variables: El 55% de los conocedores de Luxens son mujeres, mientras que sólo el 48,6% de los conocedores de Dexter lo son, tal como se aprecia en las **figuras 9.4 y 9.5**.

Figura 9.4. *La afición y la destreza, por sexos, entre los usuarios de Dexter*

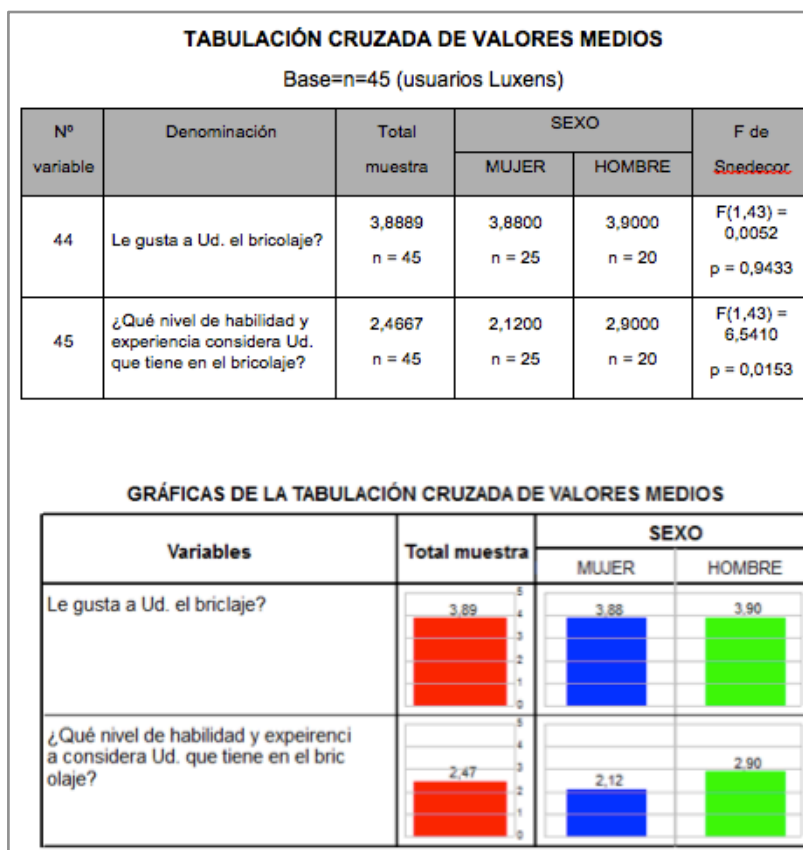


Cabe afirmar que la pintura, o más en general, el bricolaje decorativo parece ser más “cosa de mujeres”, mientras que el bricolaje utilitario (representado por las herramientas) parece ser más “cosa de hombres”.

Al mismo tiempo, y en este caso sin diferencia entre marcas, encontramos que pese a que no hay diferencias significativa entre sexos por su nivel de “afición”, sí que la hay por su nivel de

“destreza”: Los hombres se declaran significativamente más diestros, tal como se aprecia en las figuras 9.4 y 9.5.

Figura 9.5. La afición y la destreza, por sexos, entre los usuarios de Luxens



Frente a este caso concreto, estas diferencias no se aprecian al salir a un ámbito más general (**anexos 10.22 y 10.23**), donde no sólo no pudieron encontrarse diferencias significativas por sexos, sino tampoco por ninguna otra variable sociodemográfica, excepción hecha de la edad. Esto es debido a la pérdida de información que se produce al trabajar con segmentos (clusters) que agrupan estas variables de relación con el producto (*afición al bricolaje y destreza bricoladora*) con todo el resto de variables individuales. Agrupar las variables individuales en un único análisis cluster facilita enormemente los análisis segmentados, pero al mismo tiempo implica que debe asumirse –al agrupar a los individuos por dichas variables individuales como un todo– una pérdida de información, en la forma de variaciones interesantes en alguna de las variables (como en este caso, en función del sexo) que sin duda dan lugar a interesantes futuras líneas de investigación...

Sea como fuere, podemos dar por corroborada la correlación entre la VALORACIÓN GENERAL de la MDD y la IMAGEN de Enseña, lo que no sólo resulta en la verificación de la HB1, sino, por extensión, también de la Hipótesis Teórica (HT), toda vez que ésta rezaba así:

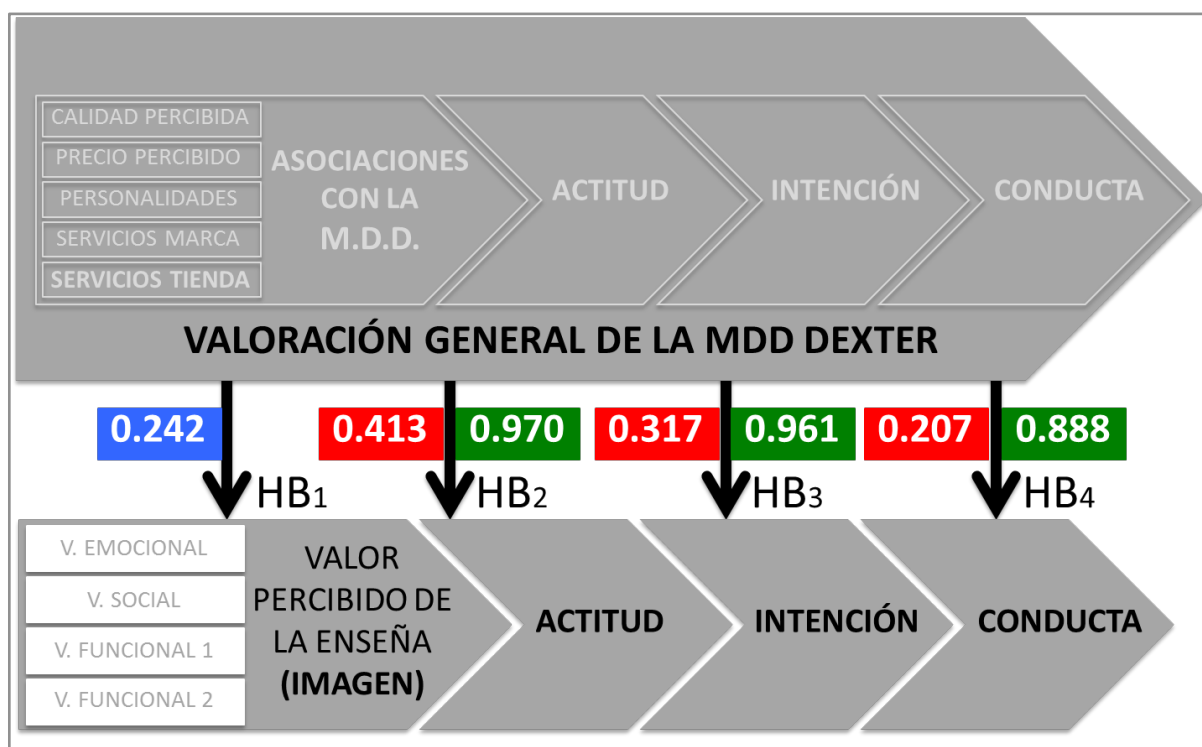
HT: Las marcas del distribuidor (MDDs) poseen la capacidad de contribuir positivamente a la lealtad a las grandes superficies no alimentarias (GSNAs), por parte de los clientes.

Es decir, una vez que consideramos probada la secuencia IMAGEN – ACTITUD – INTENCIÓN – CONDUCTA – LEALTAD para la Enseña (primer objetivo), y toda vez que está contrastado que la VALORACIÓN GENERAL de la MDD influye de manera directa (“positiva”) en la IMAGEN de la Enseña, podría darse por verificada la HT. No obstante, llegados hasta aquí es interesante corroborar en qué medida influye esta VALORACIÓN GENERAL de la MDD sobre el resto de variables de la secuencia; y aún más, si cabe, dada la mayor y más evidente correlación detectada entre el resto de las variables de dicha secuencia. Esta parte del análisis es la que se ilustra en los **anexos 10.14 a 10.17**.

Para mayor facilidad de lectura y comprensión, incluimos aquí las **figuras 9.6 y 9.7**, en las que se ha incluido, en primer lugar –junto a la primera “flecha vertical”– el coeficiente de correlación lineal procedente del análisis de la varianza (ANOVA) realizado en el contraste anterior (entre VALORACIÓN GENERAL de la MSS e IMAGEN de la Enseña), en azul. A continuación, se ilustran otras 3 “flechas verticales”, cada una de ellas representando una hipótesis básica, de la HB2 a la HB4, de izquierda a derecha.

La **figura 9.6** representa el modelo para Dexter, mientras que la **figura 9.7** lo hace para Luxens.

Figura 9.6. *Coeficientes de correlación entre la VALORACIÓN GENERAL de la MDD Dexter y cada una de las Variables componentes de la lealtad a la Enseña.*

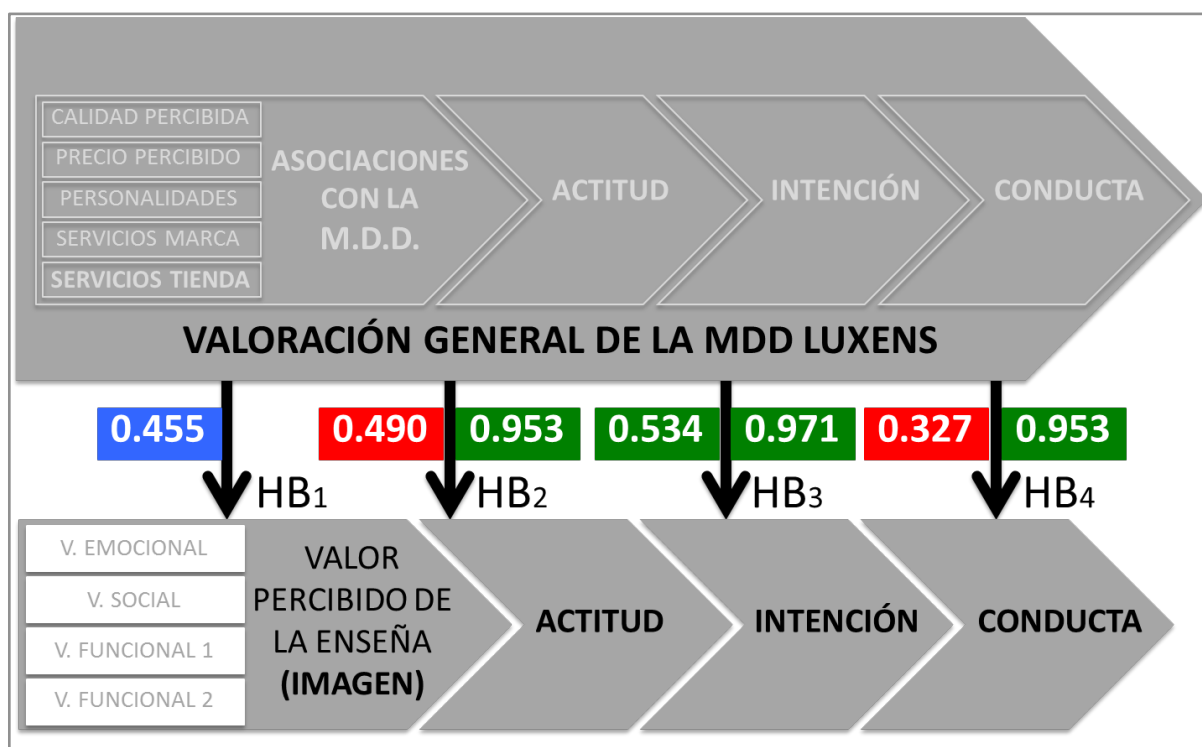


A la izquierda de cada flecha vertical se muestra un número: es el coeficiente de correlación entre rangos (Spearman) para las variables que cada flecha pone en relación, en el segmento muestral consistente en los conocedores de la marca (116 individuos para Dexter y 51 para Luxens).

En el lado derecho de cada flecha hay otro número: Es el mismo coeficiente, pero calculado para la submuestra de los que declaran una VALORACIÓN GENERAL decantada (positiva o negativa) hacia dicha MDD (67 individuos para Dexter y 32 para Luxens).

Todos los coeficientes calculados se vieron acompañados de un p-valor inferior a 0,02 lo que garantiza la significación del resultado. De hecho, excepción hecha de la correlación con la conducta, todos estaban por debajo de 0,001, para ambas marcas (ambas figuras).

Figura 9.7. Coeficientes de correlación entre la VALORACIÓN GENERAL de la MDD Luxens y cada una de las Variables componentes de la lealtad a la Enseña.



De la **figura 9.6** podemos concluir que en todos los casos se da al menos una ligera correlación entre las variables a prueba, si bien asumimos que un coeficiente de Spearman por debajo de 0,5 no puede considerarse evidencia suficiente. De ahí que los índices inferiores a ese valor se hallen coloreados en rojo, mientras que los que superan dicho valor se hallen coloreados en verde. En conclusión, sólo cuando la VALORACIÓN GENERAL está decantada hacia un valor positivo o negativo se da la correlación con la variable correspondiente de la Enseña. Idénticamente ocurre en el caso de Luxens (**figura 9.7**), si bien en este caso se obtiene también una correlación positiva para la HB3, que hace referencia a la Intención hacia la Enseña, en el grupo de los conocedores.

El hecho de que se sólo cuando hay una VALORACIÓN GENERAL significada (positiva o negativa) para la MDD se de una correlación la variable correspondiente de la Enseña podría considerarse una limitación al modelo, a priori. No obstante, puede considerarse también que se trata de una prueba del sentido de la determinación (que identificaría las variables de la Enseña como dependientes): Diríamos que sólo cuando se conoce la MDD lo suficientemente bien como para haber desarrollado una VALORACIÓN GENERAL significada (positiva o negativa), ésta tiene la capacidad de influir en la ACTITUD, INTENCIÓN, CONDUCTA y LEALTAD hacia la Enseña.

Si la determinación ocurriese en sentido contrario al que propugna el modelo estaríamos afirmando que –tomemos por ejemplo– la ACTITUD frente a la Enseña sólo influye en aquellos individuos que han desarrollado una VALORACIÓN GENERAL significada hacia la MDD, lo cual carece de sentido, toda vez que todos ellos (en la muestra) conocen de antemano la MDD.

Otra posible afirmación sería que son aquellos que tienen una ACTITUD significada (+ ó -) frente a la Enseña, debido a una mayor experiencia, desarrollarían una VALORACIÓN GENERAL significada (+ ó -) hacia la MDD. Para desmentir esta afirmación realizamos un nuevo contraste, tomando como base (muestra) a los que tienen una actitud decantada hacia la Enseña, obteniendo la matriz de correlaciones (A), que confrontamos a la incluida en el **anexo 10.16** (B), todo ello en la figura 9.8.

Figura 9.8. Comparación de correlaciones entre la VALORACIÓN GENERAL de Luxens y los componentes de la lealtad a Leroy Merlin, en grupos con y sin actitud significada por la enseña

(A) Matriz de coeficientes de correlación simple				
Base: n=51 (tienen actitud decantada por Leroy Merlin y conocen LUXENS)				
Variables	p68.2	p68.3	p68.4	P43.2
P43.2	0,4404	0,4916	0,2644	1,0000
Nº de casos	51	51	51	52
p =	0,0018	0,0005	0,0615	0,0000

(B) Matriz de coeficientes de correlación simple				
Base: n=51 (conocen LUXENS)				
Variables	p68.2	p68.3	p68.4	P43.2
P43.2	0,4902	0,5336	0,3273	1,0000
Nº de casos	51	51	51	52
p =	0,0005	0,0002	0,0207	0,0000

Puede verse que allí donde se aplicó un filtro inverso (encuestados con una ACTITUD significada hacia la enseña), es decir en la matriz (A), los resultados son claramente peores, en términos de correlación, amén de la significación de los mismos que también es menor.

No parece en exceso aventurado concluir de esta exposición que las hipótesis básicas 2, 3 y 4 se han verificado en todos los casos, aunque con mayor verosimilitud para los segmentos de la muestra que han demostrado tener una VALORACIÓN GENERAL significada (positiva o negativa) para la MDD.

Allí donde no hay una VALORACIÓN significada, sino un mero conocimiento de la MDD, la relación es más débil, con coeficientes de correlación entre rangos inferiores a 0,5, en todos los casos menos uno (INTENCIÓN para Luxens), pero también con un 0,41 y un 0,49 para la variable ACTITUD hacia la Enseña, para ambas MDDs.

Parece, por lo dicho, hasta aquí que el modelo general debe aceptarse como válido, pero en mayor o menor medida para diferentes segmentos de consumidores, tal y como postulaba la Hipótesis Básica número 5...

El tercer objetivo de la fase cuantitativa se refería a dicha Hipótesis Básica (HB5), manifestando la necesidad de medir los mismos indicadores que para el segundo objetivo, pero sobre diferentes segmentos de la muestra, en función de sus variables individuales.

Para construir unos segmentos muestrales que consideren todas (las 7) variables individuales, en primer lugar debemos analizar los 3 grupos de variables referidas: Las 5 variables llamadas “Beneficios Buscados”, la variable “Propensión a la MDD” y la variable “Relación con el producto”, en ocasiones también denominada “Valor de vida del cliente” o simplemente “Valor”.

El **anexo 10.18** expone el análisis de componentes principales realizado sobre las variables 10 a 21 de la base de datos. El objetivo: Reducir el número de 11 variables a un máximo de 5 factores, y verificar si éstos responden a los mismos 5 factores identificados en la doctrina. Para mayor comodidad reproducimos aquí parte de la información del mencionado anexo, como **Tabla 9.1**, en la que incluimos también el significado de cada variable, y la interpretación adjudicada a cada factor resultante.

En resumen puede decirse que, salvo por la agrupación de los factores “sensibilidad al precio” y “sensibilidad a la promoción” en uno, lo cual es muy razonable, el resultado del análisis coincide milimétricamente con las expectativas generadas a la luz de la doctrina: Los individuos se ven afectados por 5 factores a la hora de realizar sus compras: Su lealtad intrínseca, su sensibilidad a la calidad, al precio y la promoción, y su capacidad para disfrutar del proceso (factor hedónico).

Tabla 9.1. Identificación de factores retenidos, a través de sus cargas (tras la rotación varimax)

Variables	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4
p3.1 - Al ir a comprar cualquier artículo, si MI MARCA PREFERIDA no está disponible, normalmente puedo escoger otra con facilidad.	-0,5707*	0,2232	0,1484	-0,0114
p3.2 - En general, cuando compro un producto, EL PRECIO es importante para mí.	-0,2432	0,7469*	0,1149	-0,0878
p3.3 - Por norma general, cuando voy a comprar un producto, LA CALIDAD es decisiva para mí.	0,1445	0,0872	0,8448*	0,0190
p3.4 - Habitualmente, cuando voy a comprar, ME GUSTA recorrer la tienda.	0,0449	0,1359	0,0749	0,9782*
p3.5 - Para mí, EL PRECIO es siempre decisivo a la hora de adquirir un producto.	-0,1184	0,7039*	-0,0291	0,0699
p3.6 - Por norma general, me considero una persona fiel a MIS MARCAS.	0,8067*	-0,0553	0,1825	0,0673
p3.7 - En ocasiones, al comprar un producto puedo AHORRAR algo de dinero renunciando a algo de CALIDAD.	-0,0445	0,5249*	-0,4988	0,0222
p3.8 - Suelo preferir MI MARCA habitual que una nueva de la que no esté seguro	0,7029*	0,0019	0,2727	0,0114
p3.9 - Generalmente me esfuerzo para comprar los productos al MEJOR PRECIO posible	-0,0073	0,7976*	0,1339	0,0562
p3.10 - Habitualmente me interesan o suelen atraerme a la tienda acciones PROMOCIONALES y de DESCUENTO, siempre que el producto me resulte interesante	0,1023	0,7052*	0,0239	0,1353
p3.11 - Lo habitual es que una vez que elijo UNA MARCA no me guste cambiar	0,7699*	0,0295	0,1669	-0,0084
p3.12 - Siempre trato de comprar la mejor CALIDAD	0,2074	0,1286	0,8064*	0,0844
NOMBRE DADO AL FACTOR	LEALTAD INTRÍNSECA A LAS MARCAS	SENSIBILIDAD AL PRECIO + PROMOCIÓN	SENSIBILIDAD A LA CALIDAD	FACTOR HEDÓNICO DE LA COMPRA

Visto el éxito de este primer análisis de las variables individuales, los **anexos 10.19 y 10.20** dan cuenta de las dos restantes, la propensión a la MDD y la relación con la categoría de producto, respectivamente. Inicialmente se pensó en reducir a dos factores las cuatro variables de la base de datos que compondrían estas variables individuales; pero como se explicó anteriormente, cada nueva reducción en las variables produce la pérdida de una cuota de información valiosa (porcentaje de la varianza en las variables originales que el factor no es capaz de explicar), y esa reducción puede realizarse para las 16 variables originales en un solo ejercicio: El análisis de grupos o análisis cluster.

Así pues, los anexos arriba citados dan cuenta, en primer lugar, de la correlación entre el gusto por las MDDs y el gasto en las mismas, que resulta ser nada menos que de 0,9456 (p-valor 0,0000), cosa que parece esperable.

El segundo de ellos muestra la correlación entre la afición y la destreza en la práctica del bricolaje, a la que hicimos referencia al describir la conducta del consumidor y el valor del cliente según los profesionales del sector (5.2.2.3. *Consumidores y perfiles de consumo*). Ambas variables correlacionan a un nivel de 0,6310, lo cual es coincidente con el 0,638 que arrojaba el análisis de la muestra de casi 12.000 individuos que ilustraba la **figura 5.24**.

Podemos decir que el primero de estos tres análisis corrobora un hecho comúnmente aceptado en la doctrina, por los investigadores, mientras que el tercero de ellos lo hace para un hecho comúnmente aceptado en la praxis, por los profesionales.

Hechas las comprobaciones descritas acerca de los 3 grupos de variables individuales, se procedió a realizar un análisis de grupos (“cluster analysis”) cuyo resultado se muestra en detalle en el **anexo 10.21**. La **figura 9.9**, por su parte, presenta un resumen del mismo, para la descripción y caracterización de los grupos generados.

En primer lugar llamamos la atención sobre la variable “Lealtad intrínseca”. Esta variable genera las desviaciones positivas de la media más extremas (0,65; 0,52 y 0,46), determinando la denominación de un primer grupo (el Grupo 2), que llamaremos *MUY LEALES*. Este primer grupo se caracteriza por tener la menor sensibilidad al precio de los tres (de hecho para esta variable arroja los menores valores de toda la tabla y además a considerable distancia, con -0,92; -0,76; -0,71 y -0,61). Muestran una sensibilidad positiva a la calidad, si bien es menor que la del Grupo 3. Podemos afirmar que este grupo no disfruta en absoluto haciendo la compra y que es claramente el menos propenso de todos a las MDDs.

Respecto a su relación con el producto, es “media”. No son los “Bricoladores Apasionados” de los que hablan los profesionales de la industria, pero tampoco les disgusta la actividad. Su valor promedio en el nivel de desempeño es 0; es decir, incluso desde un punto de vista matemático, son en pureza los “Bricoladores medios”.

Continuando con la exposición por orden de desviaciones positivas, tras la variable “Lealtad intrínseca” encontramos la “Sensibilidad al precio” (que al mismo tiempo es la primera por desviaciones negativas). Destaca en esta variable el Grupo 3 (valores: 0,54; 0,45; 0,43 y 0,42), al que hemos denominado *RACIONALES*, ya que al mismo tiempo que la “Sensibilidad al precio”, lideran la “Sensibilidad a la calidad”. Habitados a racionalizar sus decisiones de compra sobre una base comparativa, es lógico que estos individuos muestren un valor muy cercano a la media

para la variable “Calidad/Precio” (0,08): Estos consumidores no se sienten capaces de decantarse de manera exclusiva por una de estas dos variables, haciendo de cada compra un proceso meditado. Lógicamente, por lo tanto, sus compras son largas y necesariamente ha de haber un factor de disfrute en esa “prolongación del sufrimiento”: Son el único grupo que arroja un valor positivo (nada menos que 0,39; frente a -0,22 y -0,31) para la variable “Factor hedónico”. Estos consumidores declaran que tampoco gustan de las MDDs, si bien su carácter racional hace que las gasten con mayor frecuencia que los otros dos grupos.

Figura 9.9. Caracterización y denominación de los Cluster, por variables incluidas.

Proposición / Pregunta	Factor	Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3
		AHORRADORES	MUY FIELES	RACIONALES
		n= 124	n= 93	n= 145
Al ir a comprar un artículo, si MI MARCA PREFERIDA no está disponible, normalmente puedo escoger otra con facilidad.	LEALTAD (pregunta inversa)	0,31 + 0,81	-0,67 - 1,11	0,17 0,86
Por norma general, me considero una persona fiel a MIS MARCAS.	LEALTAD	-0,86 - 0,89	0,65 + 0,65	0,32 0,74
Suelo preferir MI MARCA habitual que una nueva de la que no esté seguro.	LEALTAD	-0,77 - 1,01	0,52 + 0,72	0,32 0,71
Lo habitual es que una vez que elijo UNA MARCA no me guste cambiar.	LEALTAD	-0,72 - 0,87	0,46 + 0,84	0,32 0,85
Me interesan o atraen a la tienda acciones PROMOCIONALES y de DESCUENTO, siempre que el producto sea interesante.	PROMOCIÓN (PRECIO II)	-0,07 0,97	-0,61 - 1,05	0,45 + 0,74
En general, cuando compro un producto, EL PRECIO es importante para mí.	PRECIO	0,18 0,81	-0,92 - 1,17	0,43 + 0,54
Para mí, EL PRECIO es siempre decisivo a la hora de adquirir un producto.	PRECIO	0,08 0,98	-0,76 - 0,89	0,42 + 0,78
Generalmente me esfuerzo para comprar los productos al MEJOR PRECIO posible.	PRECIO	-0,1 0,99	-0,71 - 1,09	0,54 + 0,53
En ocasiones, al comprar un producto puedo AHORRAR algo de dinero renunciando a algo de CALIDAD.	CALIDAD/PRECIO	0,39 + 0,79	-0,64 - 0,97	0,08 0,97
Por norma general, cuando voy a comprar un producto, LA CALIDAD es decisiva para mí.	CALIDAD	-0,62 - 1,06	0,32 0,9	0,33 + 0,71
Siempre trato de comprar la mejor CALIDAD.	CALIDAD	-0,78 - 1,03	0,29 0,84	0,48 + 0,58
Habitualmente, cuando voy a comprar, ME GUSTA recorrer la tienda.	F. HEDÓNICO	-0,22 1	-0,31 - 1,01	0,39 + 0,86
En general, ¿Diría Ud. que le gustan las MARCAS DEL DISTRIBUIDOR?	GUSTO MDD (escala inversa)	-0,37 - 0,51	0,89 + 1,29	-0,26 0,71
¿Y hay algún producto o productos para los que compre habitualmente MARCAS DEL DISTRIBUIDOR?	GASTO MDD (escala inversa)	-0,19 0,63	0,69 + 1,6	-0,28 - 0,3
Le gusta a Ud. el bricolaje?	AFICIÓN BRICOLAJE	-0,25 - 0,99	-0,1 1,03	0,28 + 0,92
¿Qué nivel de habilidad y experiencia considera Ud. que tiene en el bricolaje?	DESEMPEÑO BRICOLAJE	-0,22 - 0,95	0 0,99	0,19 + 1,01

En cuanto a su afición y nivel de bricolaje, en este grupo nos encontramos a los “Bricoladores apasionados”, con una media para la afición de 0,28 y de 0,19 para el desempeño; ambos los más altos de los tres grupos.

El grupo 1 ha sido denominado *AHORRADORES*, una nomenclatura que puede chocar, toda vez que no son los que más valor conceden al precio... Pese a ello, sí que muestran una “Sensibilidad al precio” mayoritariamente positiva; pero sobre todo muestran la menor “Sensibilidad a la calidad”, con unos valores además de mucha significación: -0,78 y -0,62. Estos consumidores son los más desleales del grupo, a gran distancia (-0,86; -0,77 y -0,72 para “Lealtad intrínseca”), y curiosamente gustan de las MDDs los que más, pero no son los principales usuarios, si bien las usan. Amén de por todo lo dicho, la denominación de *AHORRADORES* les corresponde por derecho al afirmar que anteponen el precio a la calidad (mayor valor para esta variable 0,39).

Coincidentemente, estos individuos son los que menos interés muestran por el bricolaje, y también los menos preparados para ello, con un valor para la “Afición” de -0,25 y de -0,22 para el “Desempeño”.

Cerramos esta análisis con una nota que no por obvia deja de ser importante: Todas las variables resultaron significativas en la segmentación, con p-valores de 0,0000. Sólo la “Destreza bricoladora” tiene un p-valor superior, pero sin llegar a perder significación de manera considerable (0,0030).

Los **anexos 10.22** y **10.23**, a los que ya referimos anteriormente, cruzan los grupos generados en el análisis cluster con las variables sociodemográficas. La literatura nos dice que a la hora de establecer diferenciales en la toma de decisiones de compra, estas variables (sociodemográficas) son de poca utilidad, particular que se ve confirmado en nuestro análisis: No resultan significativas las diferencias entre *AHORRADORES*, *MUY LEALES* y *RACIONALES*, para su

- hábitat (provincia, comunidad autónoma...),
- sexo,
- estado civil,
- rol familiar,
- nivel de ingresos,
- tipo de vivienda,
- régimen de propiedad.

Únicamente la variable edad (**anexo 10.23**) arroja un p-valor significativo de 0,03 en la tabulación cruzada (valores medios) con los grupos procedentes del análisis cluster: El Grupo 1, los AHORRADORES, resultan ser 3 años más jóvenes (37,7 años, frente a 40,6) que los LEALES, que son los mayores de todos. Los RACIONALES son apenas medio año más jóvenes que los LEALES, pero esto resulta suficiente para dar significación a la correlación entre edad y grupo de pertenencia.

Desde el punto de vista de la relación con la categoría de producto esta correlación tiene sentido también, si se piensa en la valoración más común del mercado y los profesionales, que atribuyen al segmento de edad 35-45 años el mayor valor del mercado.

Tenemos, por lo tanto, tres grupos de consumidores claramente diferentes en sus Variables Individuales: Los AHORRADORES, los MUY LEALES, y los RACIONALES. Estamos preparados para afrontar el último objetivo de esta fase y de toda la investigación empírica, que era verificar las diferencias que aparecen en la correlación entre la variable VALORACIÓN GENERAL de la MDD y las variables componentes de la LEALTAD a la Enseña (IMAGEN, ACTITUD, INTENCIÓN y CONDUCTA), para distintos segmentos de consumidores. Los **anexos 10.24 a 10.35** dan cuenta de estas diferencias entre grupos, que se simplifican aquí en las **figuras 9.10** (Dexter) y **9.11** (Luxens), como se hiciera anteriormente (figuras 9.6 y 9.7).

En ambas figuras, junto a cada una de las 3 flechas verticales hay dos series de números: a la izquierda se ve el resultado (coeficientes de correlación, naturalmente) para el grupo de los que conocen la MDD y a la derecha el de los que tienen una VALORACIÓN significada (+ ó -) de la MDD. Cada uno de estos valores se ofrece para los 3 grupos del análisis cluster: AHORRADORES, MUY LEALES y RACIONALES.

En cuanto al código de colores: En letra verde, los resultados positivos y en letra roja, los negativos (coeficientes de correlación superiores o inferiores a 0,5, respectivamente). Allí donde el test de correlación no resultó significativo, se deja la celda en blanco. Por último, la celda completa se tiñe de verde para el mayor de los valores positivos de cada hipótesis.

Figura 9.10. Correlación entre variables de la MDD y la Enseña, para Dexter

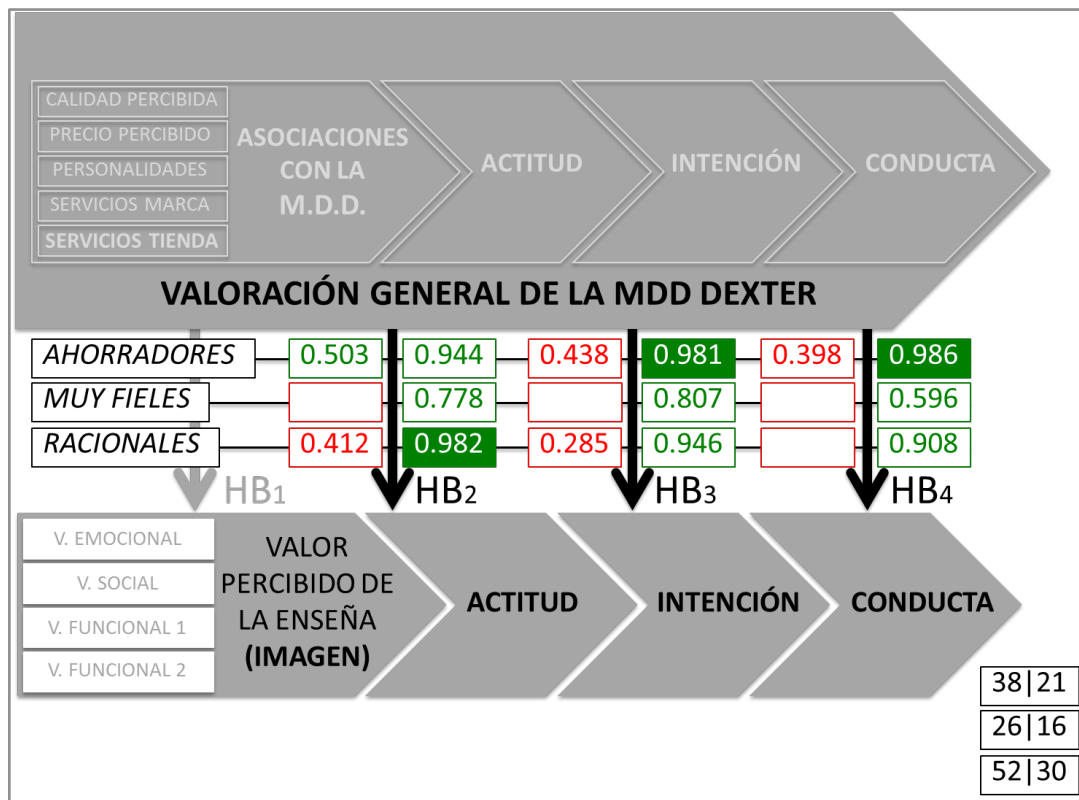
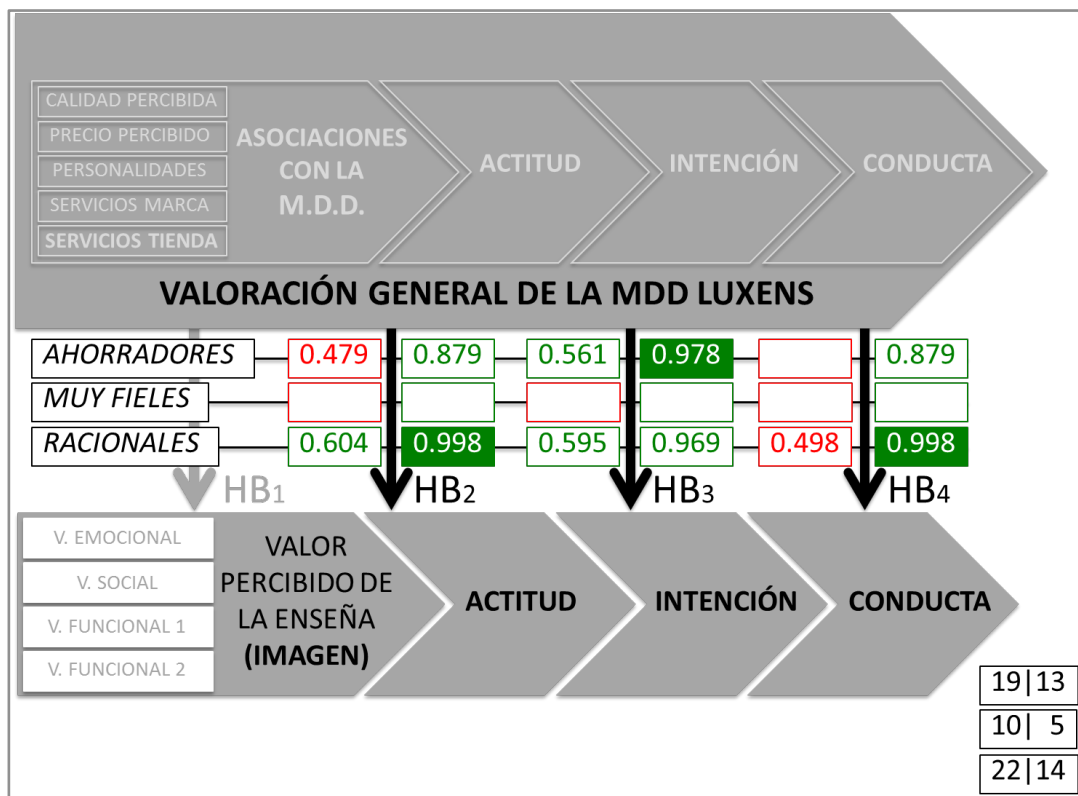


Figura 9.11. Correlación entre variables de la MDD y la Enseña, para Luxens



Por último, al pie derecho de cada figura se muestran los tamaños muestrales para cada valor, de manera que, por ejemplo en la **figura 9.10** había 38 consumidores que conocían Dexter, frente a sólo 21 con una VALORACIÓN GENERAL significada hacia la marca.

Pese a su aparente complejidad por la profusión de datos, estas figuras hablan por sí mismas: Desde el menor número de consumidores MUY FIELES, y su baja propensión a la MDD; a los consumidores RACIONALES, que son muy bricoladores, se dan resultados claramente diferentes en función los segmentos la muestra.

Antes de continuar, volvamos por un momento atrás, a las **figuras 9.4 y 9.5**: De su análisis concluimos que los segmentos generados por el cluster para la población general conllevan un cierto grado de pérdida de información al aglutinar las 16 variables medidas en la encuesta. En aquellas figuras, por el contrario, se veía como, antes de la segmentación, los consumidores de Luxens, tenían una mayor proporción de mujeres (menos diestras, según ellas mismas declaran) pese a lo cual eran más aficionados y más diestros en la práctica del bricolaje, en su conjunto.

Según ese dato, si quisiéramos poner más énfasis en la variable “Relación con el producto” que en las demás variables individuales podríamos simplemente prestar atención a las diferencias entre MDDs, como representativas de dichas diferencias: Entre los individuos de la muestra Luxens hay más mujeres, y un nivel bricolador superior.

Cruzando esta información con la del análisis cluster, si decíamos que los RACIONALES eran los más proclives al bricolaje, los RACIONALES de Luxens lo son aún más: Serían los auténticos “Bricoladores apasionados”.

Por estas conclusiones se diría que la elección de las familias (Dexter, herramientas y Luxens, pintura) ha sido un acierto, y cabe prestar atención a las diferencias entre MDDs, como representativas de las diferencias entre consumidores con diferentes niveles de bricolaje. Y esto nos llevaría a afirmar que allí donde se dan mayores índices de correlación para los AHORRADORES, en lugar de los RACIONALES, es porque la MDD se asocia con “ahorro”, y estos clientes son buscadores de precios bajos en cualquiera que sea la enseña que visitan (no olvidemos que son, al mismo tiempo, los menos leales).

En el medio de RACIONALES y AHORRADORES, el Grupo 2, los MUY LEALES, que ya se mostraron, y revalidan aquí su condición, como “minoría” (en todos los casos es el grupo menos numeroso, generando muchos valores de correlación no significativos –celdas en blanco–), presenta los menores índices de correlación confirman también sus bajos niveles de gusto y gasto por la MDD.

Ahora bien, si hemos de determinar en cuál de los otros dos grupos es más fuerte la determinación de la VALORACIÓN GENERAL de la MDD, nos decantamos por el grupo de los RACIONALES, por los motivos siguientes:

- Sabemos que los “Bricoladores apasionados” son una minoría en España. El hecho de que el grupo de los RACIONALES –que presenta los mayores niveles de afición y destreza– sea el más numeroso (145 individuos) denota que el análisis cluster ha “bajado el listón” para estas variables, en aras a una correcta segmentación inclusiva con las otras 14 variables. Es decir, pese a incluir a los más bricoladores –que conocerían mejor las MDDs y desarrollarían actitudes más significadas–, al engrosar el grupo lo hace necesariamente empujándolo “hacia la media”, oscureciendo este atributo del grupo (estas variables presentan unas desviaciones típicas de las más altas, en el análisis cluster).
- El grupo de RACIONALES empata con los AHORRADORES en el número de grupos de mayor significación (3 a 3).
 - Pero concentra 2 de sus tres mayores significaciones en Luxens, la MDD cuyos consumidores tienen un nivel superior de afición y desempeño (los AHORRADORES concentran 2 de 3 en Dexter). Es decir, ellos mismos parecen ser más bricoladores (mayor relación con el producto, actitudes más significadas, y por tanto mayor influencia sobre las variables de la enseña).
 - Pero de sus 3 mayores significaciones dos apoyan la hipótesis de la ACTITUD y una la de la CONDUCTA. Frente a esto, los AHORRADORES concentran sus significaciones en la INTENCIÓN, que es una variable menos significativa en la generación de conductas “realmente leales”, según la doctrina.
- Ambos segmentos de consumidores “empatan” a 8 correlaciones positivas, 1 neutra y 3 negativas. Con todo, de las 2 correlaciones positivas que se dan entre los “conocedores de

la MDD” (los que no tienen una valoración significativa), las de Luxens son claramente superiores.

Dicho esto, reconocemos la existencia de un interés por subsegmentar a los RACIONALES en dos grupos, en función del factor “Relación con el producto” (afición y destreza en el bricolaje), que probablemente despejaría toda posible duda restante.

A los efectos de este trabajo ha quedado demostrado que los niveles de correlación entre la VALORACIÓN GENERAL de la MDD y la LEALTAD a la enseña varían por segmentos poblacionales, en función de las denominadas variables individuales: Los beneficios buscados, la predisposición a la MDD y la relación con el producto. Con esto se cumple el ter objetivo, y se da por cerrado el análisis.

9.6.Conclusiones

Si bien ya se han presentado las conclusiones de cada análisis estadístico realizado, que además se han desarrollado en el mismo orden en que se fijaron los objetivos, resumimos a continuación los principales puntos del epígrafe anterior.

En primer lugar se ha corroborado existencia de relaciones de codependencia entre los constructos IMAGEN, ACTITUD, INTENCIÓN, CONDUCTA y LEALTAD, para Leroy Merlin, por extensión, a las GSBs (Grandes Superficies de Bricolaje) y a los GSNAs (Grandes Superficies No Alimentarias), en general. Para ello se procuró emplear las técnicas estadísticas más adecuadas en cada caso, en función del tipo de variable (variables numéricas, como la empleada para medir la IMAGEN, para las que se empleó el análisis de la varianza; y/o variables mixtas, las demás, para las que se empleó el coeficiente de correlación entre rangos de Spearman).

Cumplido este paso previo, oportuno tal vez por existir poca literatura (y aún menos con base empírica) acerca de esta parte del modelo general, se procedió al contraste y validación de las relaciones que el modelo establece y que constituyen su mayor aportación al conocimiento de la materia: Las que vinculan estos constructos de la enseña con los correspondientes para la MDD.

Frente a las dudas que suscitaba la validez del modelo para la enseña (segunda cadena horizontal de variables), cabían pocas acerca de la validez para la marca, y más en concreto para la MDD (primera cadena horizontal de variables) dada la profusión de literatura al respecto, como se presenta en el capítulo 6 (*Marco teórico*) y se argumenta en el 7 (*Planteamiento metodológico*). Esa seguridad llevó a la simplificación del modelo que se ha podido probar válida, y que consiste en la simplificación de las 5 variables en sólo una que denominamos VALORACIÓN GENERAL de la MDD.

Otra importante conclusión de este trabajo, en este caso debido a los resultados negativos obtenidos, es la verificación de una idea que se encuentra por doquier en la doctrina: La dificultad que entraña la medición de la Imagen de marca, sujeta a factores numerosos y diversos, y que llevada a la práctica se convierte en un objeto de estudio en sí misma, y difícil de analizar como simple “parte de un proyecto mayor”, como se ha intentado aquí.

No obstante lo dicho, se ha podido contrastar científicamente la correlación o relación de codependencia entre la VALORACIÓN GENERAL de la MDD y la IMAGEN de la enseña; amén de la ACTITUD, la INTENCIÓN y la CONDUCTA hacia la misma.

En cuanto a la “dirección de la relación”, esto es, la identificación de las variables como dependientes o independientes, en la relación arriba mencionada, se han descrito indicios que consideramos suficientes del sentido “descendente” (la VALORACIÓN GENERAL de la MDD sería la variable independiente, y el resto serían variables dependientes de ésta). Entre dichos indicios destaca el hecho de que la correlación se dé de forma mucho más acentuada cuando se segmentan los conocedores de la MDD y se analizan únicamente aquellos que tienen una VALORACIÓN GENERAL significada (positiva o negativa) hacia la misma. Es decir, hay una mayor determinación de la ACTITUD hacia la enseña cuando la VALORACIÓN GENERAL de la MDD es significada, que cuando ésta es neutra. Y lo mismo ocurre para el resto de variables dependientes.

Realizado el contraste a la inversa, podemos afirmar que esto no ocurre cuando la significación está en la ACTITUD hacia la enseña: Es decir, no por tener una ACTITUD significada hacia la enseña se da una VALORACIÓN GENERAL más positiva de la MDD. De hecho, la correlación pierde significación, en este último test.

Dicho todo lo anterior, parece posible considerar válido el modelo, en su totalidad, y podemos, por lo tanto considerar corroborada la hipótesis básica, es decir, afirmar que *Las marcas del distribuidor (MDDs) poseen la capacidad de contribuir positivamente a la lealtad a las grandes superficies no alimentarias (GSNAs), por parte de los clientes.*

En cuanto a la segmentación en función de las variables individuales a que refería la Hipótesis Básica 5, que debería dar lugar a segmentos con diferentes niveles para las correlaciones analizadas, podemos apuntar también interesantes conclusiones.

En primer lugar, tras haber realizado una docena de preguntas referentes a los “Valores buscados” por los consumidores, las 12 variables extraídas se concentraron en 4 factores al realizar un análisis de componentes principales. Estos factores coincidieron de manera abrumadora con los que la doctrina reconoce de manera mayoritaria como motivaciones de compra, a saber: La sensibilidad al precio, la sensibilidad a la promoción (ambos factores resultaron concentrados en uno en nuestro análisis, lo cual constituyó la única diferencia con los extractos de la doctrina

realizados en el capítulo 6), la sensibilidad a la calidad, la lealtad intrínseca del individuo y el factor hedónico de la compra u “ocio”.

De otra parte, también se contrastó la correlación comúnmente aceptada en la praxis, entre la afición al bricolaje y el nivel de desempeño en la práctica del mismo: Los profesionales creen que la afición y el desempeño son variables capaces de explicar el valor de vida de los clientes, lo cual amén de tener lógica, ha quedado demostrado aquí, al menos en su primer 50%: Afición y Destreza son capaces de explicarse mutuamente en un alto porcentaje de su variabilidad.

Terminadas las comprobaciones, se realizó el análisis cluster, no sobre los factores, sino sobre las 16 variables, dando lugar a 3 grupos bien diferenciados y caracterizados: Los AHORRADORES, los MUY LEALES y los RACIONALES. Los valores obtenidos se han explicado profusamente en el epígrafe anterior, como condición para su validación y aplicación a la siguiente fase, consistente en segmentar los consumidores en dichos grupos y medir la correlación entre las variables de la MDD y las de la Enseña buscando las diferencias inter-grupos.

Los AHORRADORES se definirían como insensibles a la calidad y sensibles al precio, hasta el punto de inclinarse más que ningún otro grupo por renunciar a la calidad en favor de un precio más bajo. Están predispuestos positivamente hacia la MDD, especialmente como “idea”, no disfrutan haciendo sus compras, y son los consumidores menos leales por naturaleza.

La relación de estos consumidores con las MDDs y las Enseñas se intuye más débil que en los otros grupos, por lo dicho, presuponiendo que los miembros de éste viven buscando precios más bajos, sin hacer distinción por origen del producto (tanto da si son MDDs o MDFs). De ser así, podemos afirmar que se trata de consumidores con un nivel de implicación emocional muy bajo, y cuyas decisiones de compra, más racionales que las de los demás se toman muchas veces en el propio punto de venta sin demasiada consideración sobre factores que vayan más allá del precio (tampoco disfrutan comprando, por lo que minimizan el esfuerzo en sus decisiones).

No parece extraño, por lo tanto, que en este grupo se de una alta correlación entre la VALORACIÓN GENERAL de la MDD y la CONDUCTA hacia la Enseña, pero que la correlación entre aquella y la ACTITUD sea inferior a otros grupos, como el de los RACIONALES.

Adicionalmente a lo dicho, este grupo de “baja implicación” con el acto de compra tiene también una baja implicación con el producto, siendo los menos aficionados y también los menos diestros en las actividades de bricolaje. Más razonable parece, aún, que su ACTITUD hacia la Enseña se vea menos influenciada que la de los RACIONALES: Es que muy probablemente la suya es una ACTITUD de baja o nula significación (actitud neutra), y su decisión de base más en factores situacionales como la promoción o la accesibilidad.

Los RACIONALES son, en cambio, consumidores con una alta sensibilidad al precio y la calidad, ambos al mismo tiempo. De hecho, son tan “balanceados” en sus consideraciones que en la variable denominada “Calidad/Precio” arrojan un valor promedio de 0,08, casi en la media muestral, de 0. Estos consumidores disfrutan comprando, y probablemente dedican un buen rato a cada decisión de compra. Los RACIONALES no brillan por su lealtad, pero tampoco son los más desleales: Su afán por la compra racional los lleva a desarrollar estrategias de decisión que en ocasiones buscan aliados en marcas y enseñas, si bien esta alianza se romperá si la marca o la enseña dejan de ofrecer un valor justo (relación calidad/precio).

Este grupo, de naturaleza afín a la MDD (quizá no tanto como “concepto” como por “uso”), basa esta afinidad, por lo tanto en ACTITUDES, más allá de la lealtad conductual o lealtad espuria. Y es en este grupo donde encontramos mayores índices de correlación entre la VALORACIÓN GENERAL de la MDD y la ACTITUD hacia la Enseña. Esta correlación que también se da en los últimos eslabones de la cadena (INTENCIÓN y CONDUCTA) es más fuerte en el arranque de ésta, ya que al racionalizar su proceso de compra deviene en “experto comprador”, siendo capaz de percibir diferencias entre las marcas competidoras, sean éstas de Fabricante (MDF) o del Distribuidor (MDD).

Este grupo tiene la mayor relación de todos con la categoría de producto, concentrando el mayor número de bricoladores aficionados, a juzgar por los promedios obtenidos. No obstante, la fuerza de esta variable se ve diluida al aumentar el tamaño del grupo hasta los 145 miembros (es el más numeroso), lo que tira del promedio del segmento hacia el promedio muestral general. Y lo mismo ocurre al analizar toda la conducta de este grupo, como las correlaciones entre la MDD y la Enseña.

Por último debemos hablar de los MUY LEALES. Curiosamente, pese a su nombre estos individuos son los menos leales, en nuestro caso. Decimos esto sencillamente porque los

consumidores que se autodefinen como “leales a sus marcas” no gustan ni gastan MDDs, por lo que no puede extrañarnos que los niveles de correlación MDD-Enseña para este grupo sean los más bajos de todos.

Este grupo está caracterizado por una compra poco racional, basada en las relaciones establecidas con sus marcas de confianza. De ahí que dediquen el tiempo justo a las compras, haciendo lo cual no disfrutan en absoluto, y que sean muy insensibles al precio (no así a la calidad, para la que tienen valores positivos, aunque bajos).

Sea como fuere, la Hipótesis Básica número 5 afirmaba que los diferentes grupos de consumidores, en función de sus variables individuales, mantenían diferentes tipos de relación con marcas y enseñas, dando lugar a diferentes grados de correlación entre las variables relacionadas con la conducta y la lealtad hacia éstas y aquellas. De los argumentos anteriormente expuestos puede deducirse que también esta hipótesis se da por verificada.

Si ahora miramos atrás, al capítulo 8 y el análisis de contenido incluido en él, parece interesante comparar las últimas conclusiones –que se basan en las percepciones de los consumidores– con aquellas, basadas en lo que las marcas y las enseñas transmiten en sus comunicaciones, como por ejemplo, en el caso de Dexter y Luxens, su “excelente relación calidad-precio”. Con ello, indagaremos también en las causas del mayor o menor atractivo de estas Marcas del Distribuidor para cada uno de estos grupos creados. Pero todo esto se desarrolla en el próximo capítulo, las conclusiones finales de este trabajo.

10. CONCLUSIONES FINALES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Este capítulo está ideado para conjugar los hallazgos explicados en los diferentes epígrafes conclusivos previos, como el 8.2.5 (conclusiones de las entrevistas en profundidad), 8.3.5 (reuniones de grupo), 8.4.5 (análisis de contenido) y 9.6 (conclusiones de la fase cuantitativa), procurando ante todo evitar resultar repetitivo. Al mismo tiempo pretende destacar aquellos temas por los que ha surgido un interés o un deseo de ahondar, pero la falta de espacio o tiempo, o bien la desviación que suponían respecto del eje temático de este trabajo hizo aconsejable no hacerlo.

Corroboradas las cinco hipótesis básicas, y aceptando con ello la validez de la hipótesis teórica y todo el modelo explicativo desarrollado, en estas conclusiones finales no nos referiremos nuevamente a dichos contrastes, sino que ahondaremos en lo más destacado de cada fase y buscaremos similitudes y diferencias entre los hallazgos de las diferentes partes del análisis empírico, con el objetivo de enriquecer y dar mayor utilidad a este estudio, así como de llamar la atención sobre los mencionados temas que abren nuevas vías para la investigación científica.

Así, por ejemplo, de las dos primeras técnicas cualitativas se extrajeron importantes revelaciones acerca del comportamiento de los consumidores, tal vez siendo lo más relevante las motivaciones existentes para desarrollar dichos comportamientos. De esta fase pudimos concluir que “la gente hace bricolaje porque *no le queda más remedio*, o bien porque *le gusta*”. Este resumen, harto simplista, de las motivaciones para la práctica del bricolaje polariza a los bricoladores como “de supervivencia” (bricolaje de reparación o por ahorro económico, ambos con bajos niveles de afición) o “apasionados” (por el desarrollo personal, el ocio o el factor hedónico que encuentran en la actividad, su afición es alta); y nos descubre dos acercamientos a la actividad, y con ésta a los productos y las enseñanzas, que son radicalmente diferentes. Como quedó posteriormente patente con el análisis cluster, en la fase cuantitativa, el nivel de afición por la actividad termina por mostrarse como el elemento clave en la relación del consumidor con el producto, que a su vez es un componente fundamental en los procesos de elección de productos y marcas, y el desarrollo de actitudes hacia las mismas. Esa relación inicial con el producto es esencial cuando se trata de medir la lealtad a las marcas dentro de la categoría.

En segundo lugar, si nos centramos en la compra de productos para el desarrollo de la actividad descrita (bricolaje), al contrastar los resultados de las técnicas cualitativas y cuantitativas observamos diferencias como que estadísticamente (según el cuantitativo) cuando la gente compra pintura lo primero que analiza es el “tipo de pintura” de que se trata (plástica o al temple, al agua o al aguarrás, etc). Posteriormente valora el “rendimiento del producto”; y no escogerá el “color” hasta darse por satisfecho con estas dos características. Frente a estos resultados, cuando se trabajó con respuestas abiertas, el “tipo de pintura” no surgía hasta la séptima posición, ya muy avanzado el debate. En primer lugar aparecía la “facilidad de aplicación”. Visto al contrario, los encuestados en el cuantitativo no valoran la “facilidad de aplicación” hasta la quinta posición, por detrás de las 3 características mencionadas, y también de la “durabilidad”.

Al comparar los procesos para la categoría de herramientas, el primer aspecto a considerar es la “garantía” (entendida como “que haga lo que dice que hace”), lo cual hace referencia a la potencia y versatilidad de la herramienta; sólo una vez que se supera este filtro –cosa que generalmente ocurre con ayuda de un vendedor experto, lo que dota de importancia al factor “calidad del asesoramiento” dentro de la enseña–, el consumidor analizará la “seguridad y comodidad de uso”. El “aspecto exterior” de la herramienta no se considera hasta el cuarto lugar. El orden de valoración de estas variables por parte de los consumidores era prácticamente el inverso en el análisis cualitativo previo, que presentaba, por este orden, “potencia”, “marca” y “ergonomía” (“comodidad y seguridad”), por encima de la “garantía”. Los atributos “seguridad” y “comodidad” iban, coincidiendo (en esto sí) con el cuantitativo, detrás de ésta última. Por último, el “aspecto exterior” ocupaba en las reuniones de grupo una modesta séptima posición.

Las diferencias explicadas en ambos casos (pintura y herramientas) ponen de manifiesto, tal vez, las debilidades inherentes a cada técnica de investigación y la necesidad e idoneidad de combinarlas, con sentido común, a lo largo de todo el proceso: Desde la falta de representatividad inherente a las técnicas cualitativas, hasta la enorme importancia de la formulación del cuestionario y su calidad, que es un condicionante muy importante de la respuesta a obtener, gestionar el proceso de la investigación en su conjunto aparece como un factor clave para el éxito del mismo y la calidad de sus resultados.

No obstante las diferencias descritas en el análisis de detalle, hemos de reconocer que los resultados de una y otra fase del estudio son abrumadoramente coincidentes en “el grueso”, y no debemos olvidar que la una (fase cualitativa) es origen de la otra (fase cuantitativa), y que la

segunda buscaría precisamente dar validez general a las conclusiones de la primera. En este sentido, salvando las diferencias de detalle descritas, lo cierto es que absolutamente todos los atributos propuestos a los entrevistados en el cuantitativo superaron el umbral del aprobado en su relevancia (todos por encima del 5/7), lo que da valor y relevancia al trabajo cualitativo previo, que dota de significado y valor a la fase cuantitativa.

Si avanzamos desde los productos a las enseñanzas, según el mismo orden general que rige todo nuestro trabajo empírico (análisis de la actividad – análisis de productos – análisis de enseñanzas), nos encontramos con algo similar a lo discutido al hablar de productos: Allí donde los 5 atributos mejor valorados para Leroy Merlin son el “surtido”, la “garantía de presencia”, la “atención al cliente”, las “marcas que ofrecen” y el “asesoramiento experto”, y toda vez que se trata del líder indiscutible del mercado, éstos deberían coincidir con los atributos más relevantes identificados en la fase cualitativa. Sin embargo, los 5 atributos más importantes que surgían del cualitativo eran, primero, el “surtido” (coincide), segundo, la “proximidad” (que en el cuantitativo no aparecerá hasta la séptima posición), tercero, el “asesoramiento” (frente a quinto), cuarto, los “aspectos físicos de la tienda” (frente a sexto); y quinto, la “atención al cliente” (frente a tercero). Hay una coincidencia de 3 atributos en el top 5, mientras que otros no terminaban de resultar tan altamente relevantes, cuando la pregunta es abierta (la “garantía de presencia” y las “marcas ofertadas”).

Al igual que al hablar de productos, en este caso 3 de 5 coincidencias (y dos en los puestos sexto y séptimo) nos parece una coincidencia razonable y satisfactoria, toda vez que en la fase cualitativa el orden de los atributos no deja de ser una percepción o interpretación del analista. Pero tal vez sea más importante aún recordar que no es lo mismo “relevancia” de un atributo que “satisfacción” con el mismo. Y es esto lo que hace que estos análisis en realidad no sean plenamente equiparables, si bien uno siempre será referencia del otro, y viceversa.

Si se analiza con visión de conjunto, la satisfacción general, podría expresarse como:

$$SG_A = \sum_1^i R_i \times V_{i,A}$$

Donde la Satisfacción General percibida del distribuidor “A” sería el sumatorio de la satisfacción obtenida por cada uno de los factores (desde el primero al i -ésimo) considerados para dicho

distribuidor “A”; esto es, el producto de la Relevancia de cada factor (que es intrínseca al mismo), multiplicada por la Valoración alcanzada para tal factor, por el distribuidor “A”.

Con esta expresión en mente, y volviendo a la disquisición que nos ocupa, el liderazgo de Leroy Merlin procedería de variables que no necesariamente han de ser las más relevantes, siempre que la puntuación obtenida en aquellas variables que son menos relevantes fuera lo suficientemente elevada: Para aumentar el grado de satisfacción de sus clientes, esta enseña debería trabajar en la percepción de “proximidad” (segunda variable más relevante) y los “aspectos físicos de la tienda” (cuarta en importancia). Es muy posible que este hecho no resulte ajeno a la enseña, cuando en poco más de 3 años ha abierto 12 tiendas (mejora de la proximidad), y si uno visita cada una de ellas podrá descubrir distribuciones de las “masas” o secciones de la tienda (lo que en inglés se denomina “store layout”) en constante movimiento, en busca de su optimización, siempre para maximizar la satisfacción de los clientes.

Por otra parte, el diferencial de tamaño con la MSB y la buena gestión de los stocks (ambas determinantes de la “garantía de presencia”), así como la publicidad de marcas de fabricante reconocidas en todos sus folletos, desde 2011 (determinante de la percepción de “marcas que ofertan”) son dos variables que, aún con menor importancia se perciben tan fuertemente en esta enseña, que logran suplir las carencias de las anteriores.

Este análisis trae a colación uno de los proyectos de investigación potencialmente interesantes que han sido discutidos como futuras líneas de investigación, dada la carencia de estudios científicos en la materia: Se trata de la identificación y medición de aquellos atributos de la enseña, o más en concreto de la tienda, que maximizan la satisfacción de los clientes, con una finalidad práctica en mente: Cómo articular estas “palancas de satisfacción” de manera que resulten accionables por los gestores del punto de venta.

Podríamos llenar multitud de páginas con detalles y curiosidades que nos hacen pasar de la teoría a la praxis y viceversa, como los casos anteriores, aportando más y mejores aplicaciones prácticas a las conclusiones de este trabajo; pero tal vez lo más interesante llegados a este punto resida en recuperar y contrastar “lo que las marcas y enseñas dicen de sí mismas” (conclusiones del análisis de contenido, epígrafe 8.4.5) contra lo que “los consumidores perciben y opinan de ellas” (resto de las técnicas, y especialmente del análisis cuantitativo). De este contraste podrán extraerse también nuevas consideraciones para los profesionales del ramo, que podrán aplicar en el

ejercicio de su actividad profesional, así como para los científicos y analistas, que podrán desarrollarlas en el ejercicio de la suya, como futuras líneas de investigación.

En este orden de cosas encontramos, por ejemplo, que del cuantitativo podemos concluir que los ratios de reconocimiento de estas MDDs rara vez alcanzan a un tercio de la “población bricoladora”, pese a que las enseñas de bricolaje han realizado importantes esfuerzos de comunicación para dar a conocer sus MDDs, como ha quedado demostrado (especialmente para el líder del mercado, Leroy Merlin): A la pregunta 16 (pregunta abierta de recuerdo espontáneo de MDDs en general) donde 280 entrevistados mencionan como mínimo una MDD correcta (casi el 85%), sólo 81 de los 332 entrevistados es capaz de mencionar una MDD de bricolaje. De esos 81, que representan el 24,4% del segmento muestral (que alcanza en ese punto a aquellos que “conocen las MDDs y practican el bricolaje”) y el 11,8% de la muestra total, sólo 21 nombra Dexter (6,3% del segmento) de manera espontánea. Al tiempo, sólo 12 menciona Luxens (3,6% del segmento y 1,7% de la muestra).

Si analizamos el recuerdo asistido, las cifras son sustancialmente mejores, pero apenas superando el tercio de la población arriba mencionado, como referencia: 199 entrevistados (36% del segmento y 28% de la muestra) reconocen la marca Dexter, y 51 (15,5% del segmento y 7,2% de la muestra) reconocen la marca Luxens.

Lejos de ser anecdóticos, estos hechos confirman que ni siquiera dentro de los adeptos a la actividad (bricolaje) estas marcas han logrado unos niveles de reconocimiento suficiente como para dedicar recursos a trabajar en una mayor preferencia por parte de los consumidores: Si apenas son capaces de retener sus nombres, no puede esperarse que los consumidores retengan sus atributos, ni los beneficios que despertarían actitudes positivas hacia ellas, y con ellas la intención de compra, la conducta, la lealtad, etc.

Y pese a lo dicho, las ventas crecen. Recordemos las **figuras 8.14 y 8.15**, según las cuales Luxens representa una parte mercado del 16,4%, en 2008-2010, creciendo al 32%. Proyectando estos datos, en 2012 la parte de mercado de esta MDD sería del 28,57%, en una estimación muy burda pero que casualmente coincide con los niveles de reconocimiento medidos en 2013, pero hablando siempre de recuerdo asistido... Si hablamos de recuerdo espontáneo podemos retrotraernos a las reuniones de grupo, y recordar algunas menciones a la capacidad de identificar y recordar estas MDDs, como: (3.1.42.1.) *...Y te la recomiendan...* (preguntado si conocen las

MDDs) *No la identificas como marca propia*, o (3.1.45.v.) *Estando allí ya lo intuyes, pero no es como Hacendado, de Mercadona. Yo no te sé decir cuáles son...* Es decir, en muchos casos, no podemos achacar la decisión de compra a la existencia de un conocimiento o una actitud significada hacia la MDD: las motivaciones de compra han de ser otras, posiblemente vinculadas al precio, y de la mano del asesoramiento del vendedor y de costosas exposiciones en el punto de venta (siempre será más costoso, en términos de coste por impacto, el tiempo de un empleado o la exhibición de un amplio stock acompañado de mensajes en el punto de venta, que una comunicación de calidad en cualquier soporte de comunicación propio –i.e., un folleto promocional–).

Sin embargo, profundizando en las causas del desconocimiento o la falta de reconocimiento de la las MDDs, no parece que la estrategia de medios sea la principal causa de la ineficacia de estas campañas: La presencia de las MDDs del grupo Adeo es incuestionable en los folletos de las dos enseñas del grupo que comercializan dichas MDDs. Por lo tanto, la falta de eficacia de la comunicación desarrollada parecería más bien achacable a una mala estrategia de los mensajes; a no haber sido capaces de despertar en los consumidores la atención el interés el deseo y por último la acción: ¿Es la relación calidad/precio un argumento suficiente? A tenor de las respuestas a nuestra encuesta son buenos argumentos, y por lo tanto esta promesa no es al fuente del problema. Debemos ahondar, por lo tanto, en el soporte a la misma, o “*reason why*”...

En conclusión, nos consta que el Grupo Adeo ha invertido ingentes recursos en publicidad para sus MDDs en los folletos de sus principales enseñas (poderosa estrategia de medios). Al mismo tiempo confirmamos que la enseña ha escogido un mensaje o un conjunto de beneficios que los consumidores consideran “relevantes” (primer paso de la estrategia de mensaje). Con todo ello, y dados los resultados de la encuesta (la falta de conocimiento generalizado de la MDD) nos inclinamos a pensar que lo que falta no es “relevancia”, sino “diferenciación”. Si analizamos el resultado desde este punto de vista, encontraremos que el consumidor podría pensar algo como “De acuerdo, Luxens tiene una buena relación calidad/precio”, pero al mismo tiempo se preguntará “¿pero más o menos que Bruger, o Titán?” o “¿En base a qué criterios?”. Y todas estas preguntas, que son precisamente las que soportarían la promesa de satisfacción, sólo hayan respuesta en el vendedor y la comunicación en punto de venta, nunca en la comunicación de masas (folletos).

Si analizamos el ejemplo del Grupo Kingfisher con su enseña BricoDepôt y sus MDDs Colours (pintura) y Titan (herramientas), la comunicación efectuada por estas marcas es tan pobre, limitándose a acompañar al producto y/o a la “banda de marcas exclusivas” (sus MDDs) en la contraportada de los folletos (ver **figura 8.23**), que no puede sorprendernos que de los 243 que respondieron a la pregunta sólo 1 reconozca la marca Colours y también 1 reconozca Titan como marca de BricoDepôt. A este respecto, por si la situación no fuera suficientemente confusa para los consumidores, la coincidencia en el nombre de esta marca (Titan) con una de las más reconocidas marcas de pintura hace las mediciones aún más difíciles y poco confiables.

También este análisis de las marcas y las enseñas y sus mensajes de comunicación nos parece que ofrece recorrido suficiente para constituir un proyecto de investigación en sí mismo. Así como las marcas de bienes de consumo, y más aún los negocios de venta a través de Internet desarrollan modelos de evolución del consumidor, desde el reconocimiento de la marca hasta la toma de la decisión final de compra, un modelo de panel –es decir, con una muestra de marcas y soportes relativamente fija en el tiempo– permitiría un análisis mucho más rico de los mensajes transmitidos por las enseñas, así como de las interpretaciones de los mismos por parte de los consumidores y las imágenes de marca construidas a raíz de ellas.

Volviendo a las marcas de Adeo, si analizamos la credibilidad de la comunicación de masas desarrollada por sus enseñas para la promoción de las MDDs del grupo, del análisis de contenido se deducía que la promesa era “una excelente relación calidad/precio”. Pues bien, si acudimos a los resultados del cuantitativo, y la pregunta número 44: De los 29 usuarios que reconocen y posteriormente valoran positivamente la marca, 19 se decantan por la calidad y 3 por el precio, como motivo fundamental de preferencia. En el caso de Dexter (pregunta 24), de los 58 entrevistados que reconocen y valoran positivamente esta marca, 25 se basan en la calidad y 26 en el precio. De estos datos puede deducirse que la comunicación (que ya hemos descrito como profusa y relevante, pero no diferencial) no carece de credibilidad, pero sí de “memorabilidad”, para una gran mayoría de los consumidores.

Por interesantes que puedan parecer las exposiciones, deducciones y conclusiones anteriores, no podemos cerrar este capítulo final sin volver al objetivo general y el enunciado teórico que vertebra este trabajo, esto es que *las marcas del distribuidor (MDDs) poseen la capacidad de contribuir positivamente a la lealtad a las grandes superficies no alimentarias (GSNAs), por parte de los clientes.*

Retomado el eje fundamental del trabajo, del análisis cuantitativo expuesto en el capítulo 9 concluimos que se ha podido contrastar científicamente la existencia de una correlación o relación de codependencia entre la VALORACIÓN GENERAL de la MDD y la IMAGEN de la enseña; así como también con los constructos ACTITUD, INTENCIÓN y CONDUCTA hacia la enseña, todos ellos antecedentes de la LEALTAD a la misma, y por lo tanto determinantes de ésta, lo cual también quedó previamente demostrado.

Respecto al sentido de la dependencia entre variables, sobre la que pueden surgir preguntas, consideramos que el sentido común (y así se expresa también en la doctrina) dicta que es la relación con la MDD la que determina en mayor grado los cambios y la evolución en la relación con la Enseña, y no al revés, pese a lo que posiblemente cabría esperar en un principio. Es cierto: Podría pensarse que una relación estrecha con la Enseña llevará a desarrollar una relación con los productos de la marca propia (MDD) de dicha enseña, pero si analizamos el modelo de valor y lealtad hacia las MDDs, sólo uno de los cinco determinantes de dicho valor (las asociaciones con la marca o “Imagen de marca”) está relacionado con la enseña (en forma del atributo “servicios tienda”, que se unen a la “calidad percibida”, el “precio percibido”, las “personalidades” y los “servicios de la marca”). Prevalecen claramente, por lo tanto, los valores de producto, así como el propio valor de la MDD sobre la enseña.

Cabría decir por lo tanto que en un principio la enseña “presta” (o puede prestar) su valor a la MDD que desarrolla (siempre que ésta se reconozca como perteneciente a aquélla), generando una confianza que desencadena una conducta de compra inicial: La prueba de producto. Pero, por otra parte, la lealtad consiste en el desarrollo de percepciones y actitudes propias forjadas por la experiencia, y por lo tanto en el surgimiento de una “Imagen de la MDD” total o casi totalmente independiente de la enseña, excepto porque mantiene un componente de influencia, de acuerdo a la literatura, reflejado en los “servicios tienda”.

Así pues, encontramos respetable considerar que la valoración general de la MDD es la variable independiente y todas las variables vinculadas a la Enseña son variables dependientes de ella, si bien asumimos que la demostración de esta dependencia puede constituir nuevamente una línea de investigación en sí misma.

Y podría ser el origen de la misma el hecho demostrado de que la fuerza de la relación entre las variables de la MDD y las de la enseña varíe significativamente cuando varía la actitud hacia la

MDD, y sin embargo permanezca más o menos constante al variar la actitud hacia la enseña. Hasta aquí, para este trabajo nos parece una prueba suficientemente conclusiva, como se explica en las conclusiones del epígrafe 9.6 (conclusiones de la fase cuantitativa).

Por último, adicionalmente a lo anteriormente expuesto y en referencia a la Hipótesis Básica 5, se ha demostrado la existencia de diferentes grados de dependencia entre VALORACIÓN GENERAL de la MDD y LEALTAD (y sus COMPONENTES) a la ENSEÑA, en función de variables individuales. Esto es, existen unas características personales de los individuos que les son inherentes y son independientes de las categorías de producto evaluadas –y por lo tanto no tendrían aparentemente una relación directa con el consumo de productos de bricolaje– que determinan la fuerza de la relación entre la MDD y la enseña.

Un ejemplo muy interesante de estas diferencias, quizá el más significativo, es el de aquel grupo de individuos que denominamos RACIONALES y que son favorables a las MDDs en general, por su propia naturaleza. En la relación de estos sujetos con la categoría de Bricolaje se arrojaron unos valores mayores de correlación MDD-Enseña para su ACTITUD (frente a la Enseña); es decir, su valoración de la MDD condiciona notablemente dicha ACTITUD, no tanto así su VALORACIÓN de otros atributos (su consideración de “racionales” hace que no deba sorprendernos que el “efecto halo”, por el cual unas asociaciones “tiñen” a otras, sea menor) ni su INTENCIÓN, que depende, naturalmente de dicha ACTITUD, que actuaría como “filtro”.

Frente a estos RACIONALES, como decíamos en las propias conclusiones del capítulo 9.6, los AHORRADORES concentran sus significaciones en la INTENCIÓN, que es una variable menos significativa en la generación de conductas “realmente leales”, según la doctrina. Los ahorradores asocian MDD y Enseña en tanto en cuanto la MDD les resulte realmente rentable. Sus ACTITUDES son más débiles y cobran menos peso en la toma de decisiones de compra (CONDUCTAS) que una promoción o una bajada de precio en el momento de la decisión de compra.

El tercer grupo, el de los MUY LEALES es contrario a las MDDs, en su propia naturaleza, son menos numerosos, estadísticamente más mayores, y también coinciden en ser los menos aficionados al bricolaje. Con estos antecedentes no puede sorprender que este grupo desarrolle la relación más débil y menos significativa entre las MDDs y las enseñas de la categoría.

No cabe duda de que, al igual que ocurre en la mayor parte de la bibliografía consultada, el sector al que se adscribe la investigación supone en sí mismo una limitación a sus conclusiones. En este trabajo se ha justificado, como también se hizo en su primera presentación en 2010 –para la obtención de la suficiencia investigadora–, la elección llevada a cabo, tanto de las categorías como de las marcas y enseñas, ahora bien, no cabe duda de que la extrapolación de las conclusiones obtenidas, mediante procedimientos similares en otros mercados, como el de deportes, muebles, electrónica, etc. constituye posiblemente la más importante de las futuras líneas de investigación que puedan proponerse.

Si hubiéramos de escoger una sola conclusión como cierre final de todas estas reflexiones, esta podría ser la detección de una necesidad imperiosa de desarrollar una comunicación mejor articulada, más rica y valiosa por parte de las enseñas, acerca de sus marcas de distribución (MDD), toda vez que éstas han demostrado pagar con creces un retorno de la inversión realizada, en forma de lealtad de los consumidores hacia las enseñas propietarias de las MDDs promocionadas.

Este enunciado se justifica con los datos expuestos acerca de la baja notoriedad y reconocimiento de las MDDs de bricolaje, tanto a partir de las conclusiones de la fase cualitativa, como de las cifras y porcentajes descubiertos en la fase cuantitativa. El análisis de contenido, por su parte, ha permitido verificar la dedicación cuantitativa y valorar la estrategia de medios, así como la estrategia del mensaje. Y por último, en análisis cuantitativo de la correlación entre los universos de la MDD y la enseña han sido los que han permitido valorar el potencial de retorno de la inversión, en forma de correlación entre uno y otro conjunto de variables.

Como puede verse, es la combinación de todos los recursos empleados en las diferentes fases de la investigación empírica la que ha permitido llegar a esta conclusión final, que, si bien no es el eje de este trabajo, constituye un hallazgo que nos parece muy relevante por su potencial aplicación práctica, y que consideramos abre también varias e interesantes futuras líneas de investigación.

11. UTILIDAD Y LÍMITES METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

Pese a que ya se ha hecho mención en varias ocasiones a lo largo del texto, hacemos aquí un reconocimiento formal de las limitaciones espaciales y temporales a la validez de este trabajo. Su aplicación fuera de las fronteras nacionales, o en un contexto temporal diferente de aquel en el que se realizaron las encuestas deberán hacernos cuestionar su validez, en todo caso.

Amén de estas limitaciones, existe una tercera, fruto de la especificidad de la categoría de producto escogida para el estudio: Extrapolar las conclusiones de este estudio a otros mercados no alimentarios, fuera del propiamente estudiado, de *acondicionamiento y mejora del hogar*, sería aventurado, si no se hace uso de nuevas herramientas de medición adecuadas a dichos mercados.

No obstante lo dicho, estas herramientas de medición afectarán únicamente a las variables personales, y no a todas: entre éstas la relación del consumidor con la categoría de producto es relevante, pero no dejan de verse representada por sólo 2 de las 16 variables empleadas en el análisis cluster. Es decir, aislar estas variables de relación con el producto o con la categoría, y medirlas de manera separada en cada caso (cada mercado no alimentario) debería ser posible sin mucho esfuerzo.

El contexto competitivo que mana del momento temporal y la categoría de producto supone, por lo tanto, una cuarta limitación a la validez del estudio.

Frente a estas limitaciones a las conclusiones específicamente referidas al contexto de la investigación, la validación del modelo general planteado pretende ser “transversal” a todas las categorías de producto no alimentarias, pretendiendo constituir en sí mismo un referente paradigmático para el análisis del fenómeno de la lealtad de los consumidores a determinados distribuidores, así como de las marcas del distribuidor (MDDs) de dichos distribuidores, como elemento condicionante de esa lealtad. Corresponde por lo tanto a las enseñanzas que se beneficiarán de este modelo el dar continuidad a las mediciones y garantizar la continuidad de su validez en el futuro, así como su extrapolación a otras categorías de forma directa, manipulando las 2 variables individuales a las que hacíamos alusión anteriormente.

En conclusión, afirmamos que las MDDs, como Marcas que son, tienen un valor y representan un activo para sus empresas propietarias, y si la literatura ya les atribuye entre sus múltiples virtudes la capacidad de generación de lealtad a las enseñanzas, aquí se ha procurado demostrar empíricamente que esto es un hecho cierto. Con los resultados en la mano, parece interesante desarrollar el modelo en todo su potencial, hasta poder medir las repercusiones que sobre la lealtad a la enseñanza tendría, por ejemplo, una campaña de comunicación de sus MDDs.

Como futura línea de investigación, tal y como proponíamos al final de epígrafe anterior, el análisis de esas comunicaciones de marca (MDD), se propone aquí integrado en el modelo general, de manera que no se trataría de investigar cómo la comunicación de la marca influye en las percepciones que de dicha marca tienen los consumidores, sino de dilucidar en qué medida influye la comunicación de marca en las actitudes hacia la enseñanza que detenta la susodicha marca como uno de sus activos.

En última instancia, esa influencia sobre la actitud se traduciría en lealtad hacia la enseñanza, por parte de los consumidores, que son siempre comunes a la marca y la enseñanza.

En último lugar, en referencia a la utilidad del trabajo, la realidad es que en todo momento se ha pretendido, paralelamente a los objetivos formalmente expresados –si bien no constituye uno de ellos– arrojar luz sobre el que se ha revelado como uno de los mercados más opacos y menos evolucionados dentro del comercio. Y no sólo en España, aunque sí sensiblemente más así dentro de nuestras fronteras que en el resto de nuestros países vecinos, como queda patente a lo largo del capítulo 5 (Contexto de referencia).

Tiene, por lo tanto, todo este trabajo un enfoque exploratorio y una vocación pedagógica que son debidos a la acuciante necesidad detectada, no sólo en este mercado específico, sino en la distribución en general, de desarrollar metodologías, estándares y sistemas transversales relacionados con el cliente que resulten válidos más allá de las categorías de producto y los “microcosmos” de las diferentes enseñanzas.

Al constituir, la distribución minorista en sí misma, un negocio de servicios que tiene lugar frente al cliente en todo momento (debido a la característica intrínseca de la simultaneidad), parecería que los detallistas no consideran necesario modelizar la conducta del consumidor: Ellos la ven cada día, en sus constantes interacciones con cada cliente individual, y extraen de ahí sus conclusiones en una permanente sinécdoque, en la que un cliente representa a 10, 100 o 1000, al

antojo del observador y sin mediar el más mínimo rigor analítico, en muchísimos casos (lamentablemente una gran mayoría de ellos). Los ferreteros y los grandes distribuidores de bricolaje y *acondicionamiento del hogar* deben mirar más allá de sus fronteras nacionales, y aún más, por cercanía y facilidad, más allá de su “ramo”: Ikea es un modelo para cualquier detallista, y es muy sencillo de comprender, porque la sencillez forma parte del propio ADN y es la gran vocación de esta multinacional.

Consideramos que el gran distribuidor sueco de muebles y decoración es un buen ejemplo de modernización del negocio de la distribución, en general y de análisis de la conducta del consumidor y la satisfacción del cliente, en particular; desde su gama y la manera en que se define (¿alguien concibe poder comprar neumáticos, por ejemplo, en el Ikea de San Sebastián de los Reyes, o el de Estocolmo?), hasta los espacios, el recorrido la distribución de secciones y la experiencia de compra, en general (¿Imagina un ikea sin exposiciones, en el que la compra se realiza en una nave con producto a medio montar y montones de cajas sobre el suelo?), pasando, como no, por la gestión de sus servicios al cliente (¿Ha intentado alguna vez que Ikea le transporte a domicilio un florero?).

Esta mención y este tributo a la enseña que posiblemente más ha contribuido a la modernización de la gran distribución no alimentaria en las últimas décadas pretende abrir los ojos –dentro de la declarada vocación pedagógica que nos ocupa– a otros miembros del gremio, tal vez menos sensibles al hecho de que al consumidor ya no sólo podemos conocerlo cara a cara, sino que existen modelos matemáticos de análisis de su conducta y su toma de decisiones que arrojarán sin duda mejores resultados cuantitativos y cualitativos en términos de satisfacción de clientes y, en última instancia, de cifra de venta.

Y junto a todo esto no podemos olvidar que la totalidad de la gama de este gran distribuidor no alimentario (el número 30 del mundo, el 7º si sólo consideramos distribución no alimentaria, y el 1º de estas características si dejamos fuera los Estados Unidos (*Global powers of retailing 2014. retail beyond begins.*, 2014)) está basada exclusivamente en su marca propia, una Marca del Distribuidor...

12. BIBLIOGRAFÍA

- Aaker, D. A. (1994). *Gestión del valor de la marca: Capitalizar el valor de la marca*. Madrid, Díaz de Santos,.
- Aaker, D. A. (1995). "Building strong brands". *Brandweek*, 36 (37), 28.
- Aaker, D. A. (2006). *Estrategia de la cartera de marcas: Crear relevancia, diferenciación, energía, apalancamiento y claridad*. Barcelona, Ediciones Deusto, D.L.
- Aaker, D. A. (2009). *Managing brand equity*. Simon and Schuster.
- Abascal Rojas, F. (2005). *Marketing social y ética empresarial*. Madrid, ESIC.
- Abril, C. (2009). *Análisis de la innovación de marcas de distribuidor y de su influencia en la aceptación de productos nuevos de gran consumo en España*. Madrid, Universidad Complutense de Madrid, Servicio de Publicaciones, 2009.
- AECC Asociación Española de Centros y Parques Comerciales. (2013) De <http://www.aedecc.com>, consultado en Julio de 2014
- Ailawadi, K. L. y Keller, K. L. (2004). "Understanding retail branding: Conceptual insights and research priorities". *Journal of Retailing*, 80(4), 331-342.
- Ailawadi, K. L., Neslin, S. A. y Gedenk, K. (2001). "Pursuing the value-conscious consumer: Store brands versus national brand promotions". *Journal of Marketing*, 65(1), 71-89.
- Ailawadi, K. L., Pauwels, K. y Steenkamp, J. E. M. (2008). "Private-label use and store loyalty". *Journal of Marketing*, 72(6), 19-30.
- Ajzen, I. (2012). Theory of planned behavior. De <http://people.umass.edu/aizen/tpb.html>, consultado Julio 2014.

- Ajzen, I. y Fishbein, M. (1980). *Understanding attitudes and predicting social behavior*. New Jersey : Prentice Hall,.
- Alet, J. (2007). *Marketing directo e interactivo: Campañas efectivas con sus clientes*. Pozuelo de Alarcón : ESIC , 2007.
- Allport, G. W. (1935). *Attitudes*. En W. C. Allee, & C. Murchinson (Eds.), *A handbook of social psychology* (pp. 798-844) Clark University Press.
- American marketing association. (2014). De <https://www.ama.org/Pages/default.aspx>, consultado Julio, 2014.
- Aranda García, E. y Santos del Cerro, J. (2012). “Aproximación analítica y empírica a los horarios comerciales”. *Revista BICE*, 2904, Octubre 2012
- Armstrong, G., Kotler, P., Harker, M. y Brennan, R. (2008). *Fundamentos de marketing*. Mexico, D.F., Pearson Educación.
- Bao, Y., Bao, Y. y Sheng, S. (2010). “Motivating purchase of private brands: Effects of store image, product signatureness, and quality variation”. *Journal of Business Research*, 64(2), 220-226.
- Bao, Y., Sheng, S., Bao, Y. y Stewart, D. (2011). “Assessing quality perception of private labels: Intransient cues and consumer characteristics”. *Journal of Consumer Marketing*, 28(6), 448-458.
- Bardin, L. (2002). *El análisis de contenido* (3ª ed.). Madrid, Akal.
- Barnes, J. y Howlett, D. (1998). “Predictors of equity in relationships between financial service providers and retail customers”. *International Journal of Bank Marketing*, 16(1), 15-23.
- Barranco, F. J. (2000). *Marketing interno y gestión de recursos humanos*. Madrid, Pirámide.

- Berger, I. E., Ratchford, B. T. y Haines Jr, G. H. (1994). “Subjective product knowledge as a moderator of the relationship between attitudes and purchase intentions for a durable product”. *Journal of Economic Psychology*, 15(2), 301-314.
- Bhattacharya, C. B. y Sen, S. (2003). “Consumer--company identification: A framework for understanding consumers' relationships with companies”. *Journal of Marketing*, 67(2), 76-88.
- Boyd Jr., H. W. y Frank, R. E. (1966). “The importance of private labels in food retailing”. *Business Horizons*, 9(2), 81.
- Bricolage (2009). De www.sbnprensatecnica.com. Num. 91
- *Bricolage et habitat: Une dépense prioritaire pour les français*. (2012). Atlantico, 27/12/2012.
- Brogan, D. M. y Cort, S. G. (1997). “Industry corner: DIY home products: A global perspective”. *Business Economics*, 32(1), 58.
- Browning, J. M. y Zabriskie, N. B. (1985). “Do-it-yourself consumers: Segmentation insights for retailers”. *The Journal of Consumer Marketing*, 2(3), 5.
- Bucklin, L. P. (1972). *Competition and evolution in the distributive trades*. Prentice-Hall.
- Cambra, J. J. (2003). “El modelo de interacción y el ciclo de vida relacional como herramientas de análisis y gestión de las relaciones comerciales en mercados industriales”. *Anales de economía y administración de empresas*, Nº. 10-11, 2002-2003, 31-31-43.
- Carlós, L. y Telmo, D. (2005). *Análisis de contenido: Su presencia y uso en las ciencias sociales*. Manuscrito (no publicado). Universidad Nacional de Rosario.
- Casares, J. (2000). *Distribución comercial*. Civitas Ediciones, SL.
- Casares, J. (2005). *Distribución comercial* (3ª ed.). Cizur Menor (Navarra), Civitas.
- Chávez Miranda, M. E. y Ruiz Jiménez, A. (2005). “Marco conceptual del yield management como técnica de gestión de la capacidad y la demanda en organizaciones de

- servicios”. *Investigaciones Europeas De Dirección Y Economía De La Empresa*, 11(1), 143-163.
- Chen, S. y Quester, P. G. (2006). “Modeling store loyalty: Perceived value in market orientation practice”. *Journal of Services Marketing*, 20(3), 188-198.
 - Chirouze, Y. (1982). *Le choix des canaux de distribution*. Dunod Enterprises.
 - Cliquet, G. (2009, Septiembre-Octubre 2009). “Las MDD en Francia: evolución en el pasado, situación actual y perspectivas”. *Distribución y Consumo*, 107
 - Cliquet, G. (2010). “Retail brands in france”. Inédito - Center for Research in Economics and Management, University of Rennes.
 - Corstjens, M. y Lal, R. (2000). “Building store loyalty through store brands”. *Journal of Marketing Research*, 37(3), 281-291.
 - Cuesta, F. (2003). *Fidelización, un paso más allá de la retención: el marketing directo, el despliegue CRM y la empresa virtual*. Instituto de Empresa.
 - Daudel, S. (1989). *Le yield management : La face encore cachée du marketing des services*. París, Inter Editions.
 - de la Ballina, J., & González, F. (2007, Febrero 2007). “La desregulación de horarios comerciales: evidencias económicas del RD 6/2000”. *Revista BICE*, 2904
 - del Río, M. L. (2004). “Gestión por Categorías: colaboración en el canal de distribución”. *eGesta - Revista Eletrônica de Gestão de Negócios*, Universidade Católica de Santos, , 132.
 - Dick, A. S. y Basu, K. (1994). “Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework”. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99-113.
 - *Dossier équipement de la maison* (2011). <http://www.toute-la-franchise.com/vie-de-la-franchise-A4492-dossier-equipement-de-la-maison-l.html>, Toute la franchise - Franchise Service (9/7/2011).

- Dubois, P. y Frendo, M. (1995). “Yield management et marketing des services”. *Décisions Marketing*, 47-54.
- *El observador cetelem* (2008).
- *Enciclopedia Multimedia* (2010). Planeta cop.
- Estébanez, B. (2009). *La Marca de Distribuidor en la Gran Distribución No Alimentaria*. Unpublished Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Universidad Rey Juan Carlos.
- Fernández Nogales, Á, Martínez, E., & Rebollo, A. (2008, Julio-Agosto 2008). “1977-2006: 30 años de evolución del sistema de distribución comercial en España. Una transición desde el intervencionismo estatal a la administración de los canales en red por las grandes empresas de distribución”. *Distribución y Consumo*, 100
- García-Bobadilla, L. M. (2010). *Marketing experimental en sectores de servicios con establecimientos de atención al público aplicación empírica en la oficina de banca minorista*. Madrid, Universidad Complutense de Madrid, Servicio de Publicaciones.
- Gil-Saura, I., Ruiz-Molina, M. E. y Calderón, H. (2009). “La influencia de las TIC en la satisfacción del cliente en el comercio minorista.” *REDALYC, Red De Revistas Científicas De América Latina, El Caribe, España Y Portugal; Cuadernos De Administración*, Vol. 22, Núm. 39, pp. 59-73.
- *Global powers of retailing 2009. Feeling the squeeze* (2009). Deloitte Development LLC.
- *Global powers of retailing 2010. emerging from the downturn* (2010). Deloitte Development LLC.
- *Global powers of retailing 2014. retail beyond begins* (2014). Deloitte Development LLC.
- Glynn, M. S. y Chen, S. (2009). “Consumer-factors moderating private label brand success: Further empirical results”. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 37(11), 896.

- Gómez Mendoza, M. Á. (2000). “Análisis de contenido cualitativo y cuantitativo: Definición, clasificación y metodología”. *Revista de Ciencias Humanas*, Universidad Tecnológica de Pererira. Pereira, Colombia, 20(Mayo)
- Gómez, M., Rozano, M., & Fernández Nogales, Á. (2009), “Las marcas de distribuidor desde la perspectiva académica: artículos publicados en revistas internacionales y españolas”. *Distribución y Consumo*, 109
- González Expósito, M. Á, & Pérez Cruz, J. R. (2002). *El método experimental y la ciencia de lo vivo*. Fundación Canaria Orotava.
- González, P. (2009, Inicio/Fin 2009 SEPTIEMBRE). “Retención vs fidelización vs lealtad”. *MK. Marketing y Ventas para Directivos*, 249, 14.
- *Gran Enciclopedia Universal* (1990-2004). Bilbao, Asuri, D.L.
- Grönroos, C. (1991). “The marketing strategy continuum: Towards a marketing concept for the 1990s”. *Management Decision*, 29(1), 7.
- Guadagni, P. M. y Little, J. D. C. (1983). “A logit model of brand choice calibrated on scanner data”. *Marketing Science*, 2(3), 203.
- Hauser, J. R. y Urban, G. L. (1979). “Assessment of attribute importances and consumer utility functions: Von neumann-morgenstern theory applied to consumer behavior”. *Journal of Consumer Research*, , 251-262.
- Hoyer, W. D. (1984). “An examination of consumer decision making for a common repeat purchase product”. *Journal of Consumer Research*, 11(3), 822-829.
- Huang, Y. y Huddleston, P. (2009). “Retailer premium own-brands: Creating customer loyalty through own-brand products advantage. International”. *Journal of Retail & Distribution Management*, 37(11), 975.
- Humby, C. (2004). *Questions of loyalty. Scoring points: How tesco is winning customer loyalty*. Kogan Page, Limited.
- *Informe sobre el mercado de centros comerciales 2012* (2012). Aguirre Newman.

- *Informe sobre fidelización en España 2011* (2011). The Logic Group & Ipsos Loyalty.
- Iniesta, F. y Agustín, A. (2003). *Fidelización de consumidores. Cómo puede los fabricantes y distribuidores fidelizar a través de marcas y tiendas*. Barcelona, Gestión 2000.
- Izcarra Palacios, S. P. (2009). *La praxis de la investigación cualitativa : Guía para elaborar tesis*. México, D.F., FOMIX.
- Jacoby, J. (1971). "Brand loyalty: A conceptual definition". *Proceedings of the Annual Convention of the American Psychological Association*.
- Jacoby, J. y Chestnut, R. W. (1978). "Brand loyalty measurement and management". *Wiley series on marketing management*. Wiley New York.
- Jacoby, J. y Kyner, D. B. (1973). "Brand loyalty vs. repeat purchasing behavior. JMR", *Journal of Marketing Research* (Pre-1986), 10(000001), 1.
- Jara, M. y Cliquet, G. (2012). "Retail brand equity: Conceptualization and measurement". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19(1), 140-149.
- Keller, K. L. (1993). "Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity". *Journal of Marketing*, 57(1), 1.
- Keller, K. L. (2003). "Brand synthesis: The multidimensionality of brand knowledge". *Journal of Consumer Research*, 29(4), 595-600.
- Kim, M. y Hunter, J. E. (1993). "Relationships among attitudes, behavioral intentions, and behavior A meta-analysis of past research, part 2". *Communication Research*, 20(3), 331-364.
- Knox, S. y Walker, D. (2001). "Measuring and managing brand loyalty". *Journal of Strategic Marketing*, 9(2), 111-128.
- Knox, S. y Walker, D. (2003). "Empirical developments in the measurement of involvement, brand loyalty and their relationship in grocery markets". *Journal of Strategic Marketing*, 11(4), 271-286.

- Kotler, P. (2003a). *Los 80 conceptos esenciales de marketing : de la A a la Z*. Madrid, Pearson Educación, D.L. 2003.
- Kotler, P. (2003b). *Introducción al marketing*. Madrid, Prentice Hall.
- Kotler, P. (2006). *Dirección de Marketing*. Madrid, Pearson/Prentice-Hall, 2006.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Principles of marketing*. 15th global Edition. Pearson.
- Krippendorff, K. y Wolfson, L. (1990). *Metodología de análisis de contenido. teoría y práctica*. Barcelona, Paidós Iberica, Ediciones, S.A.
- Kruger, J. y Dunning, D. (1999). "Unskilled and unaware of it: How difficulties in recognizing one's own incompetence lead to inflated self-assessments". *Journal of Personality and Social Psychology*, 77(6), 1121.
- Kumar Tiwari, M. (2010). "Separation of brand equity and brand value". *Global Business Review*, 11(3), 421.
- Kumar, N. y Steenkamp, J. E. (2007). "Private label strategy: How to meet the store brand challenge". *Harvard Business Press*.
- *La Distribución Comercial en España 2008* (2009).
- *La Distribución Comercial en España 2010* (2011).
- Lauterborn, R. F. (2014). *Robert F. lauterborn - publicaciones y conferencias*. De <http://rlauterborn.com/wpnew/> , consultado Septiembre 2014.
- Levesque, T. J. y McDougall, G. H. (1996). "Customer dissatisfaction: The relationship between types of problems and customer response". *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne Des Sciences De L'Administration*, 13(3), 264-276.
- Lewis, B. R. y Soureli, M. (2006). "The antecedents of consumer loyalty in retail banking". *Journal of Consumer Behaviour*, 5(1), 15-31.
- *Ley 17/2001, de 7 de diciembre, de marcas* (2001). (núm. 294, de 8 de diciembre de 2001). Madrid, BOE.

- *Libro Blanco de la Ferretería y el Bricolaje en España* (2011). (primera ed.). Guipúzcoa, Fundación Txema Elorza.
- Lohr, S. (2012). *The age of big data*. New York Times, 11
- Maixé-Altés, J. C. (2009). “La modernización de la distribución alimentaria en España, 1947-1995”. *Revista de Historia Industrial*, N.º 41. Año XVIII. 2009. 3.
- Manzano, R. (2009). *La construcción de imagen de enseña en las grandes y medianas superficies especializadas no alimentarias a través de la comunicación de folletos promocionales*. Madrid, Universidad Complutense de Madrid, Servicio de Publicaciones, 2010.
- Martínez Tercero, M. (1999). *Ciencia y marketing : manual para investigadores y doctorandos en ciencias sociales*. Madrid, ESIC Editorial, D.L.
- Martínez, E., Montaner, T. y Pina, J. M. (2005). “Propuesta de medición de la imagen de marca: Un análisis aplicado a las extensiones de marca”. *RAE: Revista Asturiana De Economía*, 33, 89-89-112.
- Martos-Partal, M. y González-Benito, O. (2009). “¿Qué busca el comprador de marcas de distribuidor? caracterización del comprador de marca de distribuidor por beneficios buscados”. *Universia Business Review*, (24), 76-95.
- Medina Moral, E. (2003). *Modelos de elección discreta*. Manuscrito no publicado. Apuntes de la asignatura.
- Mellens, M., Dekimpe, M. G. y Steenkamp, J. E. M. (1996). “A review of brand-loyalty measures in marketing”. *Tijdschrift Voor Economie En Management*, 41(4), 507-533.
- *Memoria Anual 2009 de AFEB* (2010). AFEB, Asociación Española de Fabricantes de Bricolaje.
- Mollet, R. (2004a). “¿En qué deben mejorar los programas de fidelización?” *MK.Marketing Y Ventas Para Directivos*, (196), 50-55.

- Mollet, R. (2004b). “Tendencias en programas de fidelización”. *MK.Marketing Y Ventas Para Directivos*, (188), 24-26.
- Morris, D. (1979). “The strategy of own brands. European”. *Journal of Marketing*, 13(2), 59.
- Navarro, M. Á. (2009). “La comunicación en el punto de venta bajo un enfoque integrador”. *Distribución Y Consumo*, 108, Noviembre-Diciembre 2009.
- Nordas, H. (2008). “Gatekeepers to consumer markets: The role of retailers in international trade”. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 18(5), 449.
- Nueno, J. L. (2005). *La era de lo barato*. Conferencia en el Forum Internacional de Marketing y Ventas, 2005
- *On point. centros comerciales en españa. situación actual y expectativas 2013* (2012). Jones Lang LaSalle.
- Palmeira, M. M. y Thomas, D. (2011). “Two-tier store brands: The benefic impact of a value brand on perceptions of a premium brand”. *Journal of Retailing*, 87(4), 540-548.
- Park, C. S. y Srinivasan, V. (1994). “A survey-based method for measuring and understanding brand equity and its extendibility”. *Journal of Marketing Research (JMR)*, 31(2), 271-288.
- Patterson, P. G. y Smith, T. (2003). “A cross-cultural study of switching barriers and propensity to stay with service providers”. *Journal of Retailing*, 79(2), 107-120.
- Payne, A. y Frow, P. (2005). “A strategic framework for customer relationship management”. *Journal of Marketing*, 69(4), 167-176.
- Pine, B. J. (1999). *Mass customization: The new frontier in business competition*. Harvard Business Press.
- Ponzoa, J. M., & Reinares, P. (2002). *Marketing Relacional: un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente*. Prentice Hall, Financial Times.

- Porter, M. E. (1979). *How competitive forces shape strategy*. Boston, Harvard Business Review.
- Puellas Pérez, J. A., Puellas Gallo, M. y Gómez Suárez, M. (2011). *Marcas de distribuidor : Concepto, evolución, protagonistas y adaptación a los ciclos económicos*. Madrid, Pirámide.
- Puellas, J. A., & Puellas, M. (2003). “Marcas de distribuidor: Más de 30 años de un proceso dinámico, competitivo e imparable”. *Distribución y Consumo*, 69, 55-72, Año 13, 2003
- Puellas, J. A., & Puellas, M. (2009). “Evolución, situación actual y perspectivas de las MDD en España”. *Distribución y Consumo*, 107, Septiembre-Octubre 2009
- Puellas, M. (2004a). “Los Grandes Especialistas No Alimentarios (GENAS). Una primera aproximación a la realidad actual y previsible evolución”. *Distribución y Consumo*, 78, Noviembre-Diciembre 2004
- Puellas, M. (2004b). *Grandes Especialistas No Alimentarios: Análisis del fenómeno con especial referencia a la C.A. de Madrid*. Colección Estudios 78, Centro de Publicaciones del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.
- Puellas, M. (2006). “Competencia y nuevas estrategias en el sector de la distribución especializada no alimentaria”. *Distribución y Consumo*, Septiembre-Octubre, 2006
- Puellas, M., & Manzano, R. (2009). “Actualidad de las marcas de distribuidor en las grandes superficies especializadas no alimentarias en España”. *Distribución y Consumo*, 108, Noviembre-Diciembre 2009
- Rayport, J. F. y Jaworski, B. J. (2002). *Introduction to e-commerce*. McGraw-Hill/Irwin marketspace.
- Real Academia Española de la Lengua. (2001). *Diccionario de la lengua española (22 ed.)*.
- Rebollo, A. (1998). “Factores de evolución de la distribución minorista”. *Distribución y Consumo*, 42, Octubre-Noviembre 1998

- Resa, S. (2012). “Ferretería y bricolaje, una cadena de valor enmarañada”. *Distribución y Consumo*, 124, Septiembre-Octubre, 2012
- *Retail expenditure guide covering the 2010-based expenditure reléase 2011/2012* (2012). Pitney Bowes - Business Insight.
- Ruiz-Molina, M. E. (2008). “Calidad de servicio logístico e intensidad tecnológica en el comercio minorista”. (spanish). *Universia Business Review*, (20), 84-99.
- Ruiz-Molina, M. E. (2009). “Valor percibido, actitud y lealtad del cliente en el comercio minorista”. *Universia Business Review*, 103, primer trimestre 2009.
- Russell, G. J. y Kamakura, W. A. (1994). “Understanding brand competition using micro and macro scanner data”. *Journal of Marketing Research* (JMR), 31(2), 289-303.
- Sánchez Herrera, J. y Pintado Blanco, T. (2010). *Las comunidades virtuales como estrategia de marketing. Marketing hero. Las herramientas comerciales de los videojuegos* (pp. 111) ESIC Editorial.
- Santesmases, M. (1996). *Términos de Marketing: Diccionario-Base de datos*. Madrid, Pirámide, 1996.
- Santesmases, M. (2002). *Usted compre, yo vendo : ¿Qué tenemos en común?: Cómo el marketing crea y mantiene relaciones satisfactorias para todos*. Madrid, Pirámide, D.L.
- Santesmases, M. (2007). *Marketing : Conceptos y estrategias*. Madrid, Pirámide, 2007.
- Santesmases, M. (2009). *DYANE version 4. diseño y análisis de encuestas en investigación social y de mercados*. Madrid, Pirámide.
- Schutte, T. F., Cook Jr., V. J. y Hemsley, R. (1966). “What management can learn from the borden case”. *Business Horizons*, 9(4), 23.
- Seró, J. (2010). “La gestión por categorías llega al mundo de la óptica y la optometría: Metodología para mejorar la experiencia de compra y la rentabilidad de nuestra gama de producto”. *Gaceta Óptica*, 439, 48-52, Julio-Agosto 2010.

- Sheth, J. N. y Whan Pak, C. (1974). "A theory of multidimensional brand loyalty". *Advances in Consumer Research*, 1, 449-459.
- Silberhorn, N. (2010). *Four essays on modeling brand choice and brand loyalty*. Berlin, Humboldt-Univ., Diss. (Nicht für den Austausch).
- Silberhorn, N. y Hildebrandt, L. (2009). *Is cross-category brand loyalty determined by risk aversion?* SFB 649, Economic Risk. Berlin, discussion paper 2009-061
- Silberhorn, N. y Hildebrandt, L. (2012). *Does umbrella branding really work? investigating cross-category brand loyalty*. SFB 649, Economic Risk Berlin, discussion paper 2012-028
- Silberhorn, N., Boztu, Y. y Hildebrandt, L. (2008). "Estimation with the nested logit model: Specifications and software particularities". *OR Spectrum*, 30(4), 635-653.
- Stern, L. W. (1966). "The new world of private brands". *California Management Review*, 8(3), 43-50.
- Stern, L. W. (2001). *Canales de comercialización* (5ª ed.). Madrid, Pearson Education, S.A.
- Sweeney, J. C. y Soutar, G. N. (2001). "Consumer perceived value: The development of a multiple item scale". *Journal of Retailing*, 77(2), 203-220.
- Torner Ruiz de Temiño, Javier. (2012). *ICEX - ficha informativa: Los mercados del bricolaje en alemania (Enero 2012)*. Oficina Económica y Comercial del Consulado General de España en Düsseldorf, ICEX
- Train, K. (1986). *Qualitative choice analysis: Theory, econometrics, and an application to automobile demand*. MIT press.
- Trespalacios, J. A., & Vázquez, R. (2006). *Estrategias de distribución comercial : diseño del canal de distribución y relación entre fabricantes y detallistas*. Madrid, Thomson.
- Tucker, W. T. (1964). "The development of brand loyalty". *Journal of Marketing Research*, 32-35.

- Uncles, M. D., Dowling, G. R. y Hammond, K. (2003). “Customer loyalty and customer loyalty programs”. *Journal of Consumer Marketing*, 20(4), 294-316.
- Valenzuela, A. (1999). “Gestión por Categorías: Definición de Categoría y planificación en función del análisis de roles”. *Distribución y Consumo*, 45, Noviembre-Diciembre 2009.
- Vallet, T. y Molla, A. (2006). “Las estrategias del comercio especializado”. *Tendencias De La Distribución Comercial En El Ambito Internacional*, Enero - Febrero 2006. No 828, 137.
- Van-Der-Does, E. (2011). *Marketing one-to-one. segmentación basada en el comportamiento de compra*. Conferencia en foro Econique, Mayo 2011 <http://iberia.econique.com/123.html?L=0>.
- Villafañe, J. (2001). *El estado de la publicidad y el corporate en españa y latinoamérica: Informe anual 2001*. Madrid, Universidad Complutense, Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad,.
- Vogel, V., Evanschitzky, H. y Ramaseshan, B. (2008). “Customer equity drivers and future sales”. *Journal of Marketing*, 72(6), 98.
- Wilkie, W. L. (1986). *Consumer behavior*. New York, John Wiley & Sons,.
- Wind, J. y Rangaswamy, A. (2001). “Customerization: The next revolution in mass customization”. *Journal of Interactive Marketing*, 15(1), 13-32.
- *World DIY report* (2012). Fedyma - European Federation of DIY manufacturers. Consultado en <http://www.fedyma.com/reports/world-diy-report.html>.
- Zikopoulos, P. y Eaton, C. (2011). *Understanding big data: Analytics for enterprise class hadoop and streaming data*. McGraw-Hill Osborne Media.
- Zins, A. H. (2001). “Relative attitudes and commitment in customer loyalty models: Some experiences in the commercial airline industry”. *International Journal of Service Industry Management*, 12(3), 269-294.

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN

Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados



ANEXO DE LA TESIS

LAS MARCAS DEL DISTRIBUIDOR COMO ELEMENTO DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES, EN LA GRAN DISTRIBUCIÓN NO ALIMENTARIA

TESIS DOCTORAL

Presentada por

Gonzalo Moreno Warleta

Para optar al Grado de

Doctor en Ciencias de la Información

Madrid, 2015

ANEXOS

Se incluyen a continuación los siguientes anexos mencionados a lo largo del texto:

- Anexo 1. Guía de las entrevistas en profundidad
- Anexo 2. Transcripción de las entrevistas en profundidad
- Anexo 3. Guía de las reuniones de grupo
- Anexo 4. Ficha de inscripción y clasificación de los participantes
- Anexo 5. Ficha técnica de los grupos
- Anexo 6. Presentación de logotipos enseñas: recuerdo sugerido
- Anexo 7. Transcripción de las reuniones de grupo
- Anexo 8. Folletos incluidos en el análisis de contenido
- Anexo 9. Cuestionario OnLine
- Anexo 10. Resultados del Cuantitativo
 - Anexo 10.1 Componentes de la Lealtad a la Enseña
 - Anexo 10.1 Imagen de la Enseña vs. Actitud hacia la Enseña
 - Anexo 10.3 Imagen de la Enseña vs. Intención hacia la Enseña
 - Anexo 10.4 Imagen de la Enseña vs. Conducta hacia la Enseña
 - Anexo 10.5 Imagen de la Enseña vs. Lealtad hacia la Enseña
 - Anexo 10.6 Imagen y Valoración general DEXTER
 - Anexo 10.7 Imagen y Valoración general LUXENS
 - Anexo 10.8 Imagen Leroy Merlin vs. Imagen DEXTER I
 - Anexo 10.9 Imagen Leroy Merlin vs. Imagen DEXTER II
 - Anexo 10.10 Imagen Leroy Merlin vs. Imagen LUXENS I
 - Anexo 10.11 Imagen Leroy Merlin vs. Imagen LUXENS II
 - Anexo 10.12 Imagen Leroy Merlin vs. Valoración general DEXTER
 - Anexo 10.13 Imagen Leroy Merlin vs. Valoración general LUXENS
 - Anexo 10.14 Componentes Leroy Merlin vs. Valoración general DEXTER I
 - Anexo 10.15 Componentes Leroy Merlin vsA. Valoración general DEXTER II
 - Anexo 10.16 Componentes Leroy Merlin vs. Valoración general LUXENS I
 - Anexo 10.17 Componentes Leroy Merlin vs. Valoración general LUXENS II

Anexo 10.18 Análisis de variables personales I : Beneficios buscados

Anexo 10.19 Análisis de variables personales II : Propensión a la MDD

Anexo 10.20 Análisis de variables personales III : Relación con la Categoría

Anexo 10 .21 Segmentación en función de las variables personales

Anexo 10.22 Variables personales vs. Variables Sociodemográficas I y II

Anexo 10.23 Variables personales vs. Variables Sociodemográficas II

Anexo 10.24 Componentes Leroy Merlin vs. Valoración general DEXTER III

Anexo 10.25 Componentes Leroy Merlin vs. Valoración general DEXTER IV

Anexo 10.26 Componentes Leroy Merlin vs. Valoración general DEXTER V

Anexo 10.27 Componentes Leroy Merlin vs. Valoración general DEXTER VI

Anexo 10.28 Componentes Leroy Merlin vs. Valoración general DEXTER VII

Anexo 10.29 Componentes Leroy Merlin vs. Valoración general DEXTER VIII

Anexo 10.30 Componentes Leroy Merlin vs. Valoración general LUXENS III

Anexo 10.31 Componentes Leroy Merlin vs. Valoración general LUXENS IV

Anexo 10.32 Componentes Leroy Merlin vs. Valoración general LUXENS V

Anexo 10.33 Componentes Leroy Merlin vs. Valoración general LUXENS VI

Anexo 10.34 Componentes Leroy Merlin vs. Valoración general LUXENS VII

Anexo 10.35 Componentes Leroy Merlin vs. Valoración general LUXENS VIII

Anexo 10.36 Diferencias entre consumidores Dexter y Luxens, por factor

Anexo 1.- Guía de las entrevistas en profundidad

Guía de las entrevistas en profundidad

1) Objetivos

El **Objetivo** de esta fase de la investigación es la identificación de los **atributos** que resultan relevantes para los consumidores, en cada uno de los objetos de estudio:

- ◇ En la **Actividad** del bricolaje
- ◇ En las **Enseñas** de distribución de bricolaje
- ◇ En las **Marcas** de productos de bricolaje, y entre ellas, de manera específica, las **Marcas de Distribuidor**.

...Éstos deberán vincularse a las **características** de los consumidores, que intentaremos identificar puesto que parecen resultar discriminantes, a la hora de definir conductas de compra leales.

- ◇ Sensibilidad al Precio (i.e. posterior desarrollo de una escala para 3 ítems: “para mi, el precio es decisivo a la hora de adquirir un producto”, “el precio es importante para mi, cuando compro un producto” y “generalmente me esfuerzo para comprar los productos al mejor precio posible”)
- ◇ Sensibilidad a la Promoción (a definir)
- ◇ Valoración de la Calidad (i.e. posterior desarrollo de una escala para 3 ítems: “siempre trato de comprar la mejor calidad”, “la calidad es decisiva para mi, cuando voy a comprar un producto” y “en ocasiones puedo ahorrar algo de dinero renunciando a algo de calidad”)
- ◇ Valoración del factor hedónico de la compra (i.e. posterior desarrollo de una escala para 3 ítems: “me encanta recorrer la tienda”, “en realidad no me gusta ir a comprar artículos de bricolaje”, “disfruto comprando artículos/ en tiendas de bricolaje”)
- ◇ Afinidad o preferencia general por las MDD (% aproximado de sus compras –declarado- que destina a MDDs, frente a MDFs)
- ◇ Valor de Vida (definido como una función de la habilidad y la afición declaradas)
- ◇ Fidelidad intrínseca (i.e. posterior desarrollo de una escala para 4 ítems: “una vez que elijo una marca no me gusta cambiar”, “prefiero mi marca habitual que una nueva de la que no esté seguro”, “me considero una persona fiel a mis marcas” y “si mi marca preferida no está disponible puedo escoger otra con facilidad”)

2) Guía de La Entrevista

La entrevista será conducida de la manera más flexible posible, de manera que el diseño de la guía ha de tener un “carácter abierto y dinámico” (Izcará Palacios, 2009).

Así, planteamos 3 temas que se desagregan en 7 subtemas a tratar, con puntos relevantes que señalamos apriorísticamente como guía de las reuniones de grupo, pero que deberán ajustarse, precisamente al término de las entrevistas en profundidad y antes de la realización de dichas reuniones.

En pocas palabras se trata de verificar:

- 1º) El **Conocimiento**
- 2º) La **Utilización**
- 3º) La **Valoración** (Atributos)
- 4º) La **Preferencia** (Ponderación de los Atributos)
- ...para
- 1º) La **Actividad del Bricolaje**
- 2º) Las **Marcas y MDDs** existentes
- 3º) Las **Enseñas** existentes

Así, los temas y su desglose serán:

Tema 1 Actitudes y motivaciones para la práctica de **la actividad del bricolaje** (*facilitará la definición de la Matriz de Segmentación – ver bloque final*).

Subtema 1 El “bricolaje por necesidad”

- ◇ Bricolaje de supervivencia – el mínimo indispensable
- ◇ Bricolaje como modo de ahorro – “menor de los males”

Subtema 2 El bricolaje como actividad de ocio

- ◇ Valores del bricolaje que resultan atractivos

Tema 2 Actitudes frente a las diversas **Enseñas, tiendas y formatos**.
Motivos de elección y motivación de la lealtad

- ◇ Conocimiento y Recuerdo de Enseñas – Listar las que se conozcan
- ◇ Tienda y Enseña, ¿Se perciben como la misma cosa, o hay una conciencia de que existen elementos que dependen de la capacidad de realización de la tienda, en función de las políticas de la enseña?

Subtema 1 Atributos que ocasionan que una enseña resulte atractiva y finalmente elegida (maximicen la utilidad/valor), frente a otras

- ◇ Surtido, amplitud de gama
- ◇ Precio
- ◇ Promoción

Subtema 2 Atributos que ocasionan que una tienda resulte atractiva

- ◇ Dimensiones y distribución
- ◇ Servicio y agilidad del proceso

Subtema 3 Diferenciación de Formatos:

- ◇ ¿Se perciben diferencias entre la MSB, la GSB y el HD?
- ◇ Atributos reconocibles de cada formato. Relevancia. Preferencia.

Tema 3 Evaluación, para cada categoría de productos (**Pintura** y **Herramientas**), de su conocimiento y valoración de diferentes **Marcas** de Fabricante y de Distribuidor – Actitud frente a las MDD.

Subtema 1 Las marcas son relevantes en estas categorías de producto

- ◇ Las marcas son conocidas
- ◇ Las MDD son identificadas como tales

Subtema 2 Los atributos que hacen que una marca de bricolaje sea preferida (maximice la utilidad/valor) son...

- ◇ Para pintura
- ◇ Para herramientas
- ◇ Para otras categorías (detectar definición de categorías por parte de los Clientes)

Adicionalmente, procuraremos verificar la relevancia de las características que han sido identificadas apriorísticamente como relevantes para la segmentación de los consumidores, si bien esto pertenecerá propiamente a la Fase cuantitativa:

- ◇ Definición de **Perfiles y Tipologías Cliente** (Matriz de segmentación para Cuantitativo)
 - ◆ Sociodemográficos
 - Edad
 - Sexo
 - Estado Civil
 - Número de hijos
 - Profesión
 - Situación económico-laboral
 - Status social y económico (Nivel de Estudios, Nivel de Renta, etc.)
 - ◆ Específicos
 - Afición al bricolaje
 - Destreza bricoladora
 - Frecuencia de práctica del bricolaje
 - ◆ Relacionados con el tipo de hábitat (vivienda, formato, etc.)

Anexo 2. –Transcripción de las entrevistas en profundidad

TEMA 1

ACTITUDES Y MOTIVACIONES PARA LA PRÁCTICA DE LA ACTIVIDAD DEL BRICOLAJE		
BRICOLAJE POR NECESIDAD		BRICOLAJE COMO ACTIVIDAD DE OCIO
BRICOLAJE DE SUPERVIVENCIA	BRICOLAJE DE AHORRO	VALORES POSITIVOS DEL BRICOLAJE
Ref.	SUJETO	
1.1.1	1	<i>Liarse la manta a la cabeza y hacer todas esas cosas que uno necesita hacer en su casa.</i>
1.1.2	1	<i>No es por obligación. EL bricolaje no siempre es necesario, porque te puedes enzarzar en algo que no es necesario. Tener ropa limpia es algo necesario, mejorar no siempre lo es. Pero sí son cosas que al final necesitas: Porque te gusta la decoración, la casa, el bricolaje... Y eso hace que sea necesario</i>
1.1.3	1	<i>Bricolaje es todo aquello que se puede hacer en el interior o el exterior de una casa. Sea por placer o por obligación. La fontanería la toca poco, pero la electricidad (...).</i>
1.1.4	1	<i>Ejemplos directos de tareas de Bricolaje: Carpintería, colocar una moqueta, tarima, cambiar rodapiés, cambiar puertas, picaportes, herrajes, cerraduras, persianas, componentes de una persiana, mevanismos, arreglar la cocina, cambiar un casco, o una puerta, o un copete, enlucir o alisar una pared, pintar...</i>
1.1.5	1	<i>Lo contrario al bricolaje es llamar a un especialista (ie, un electricista) o a un multiservicio que lo haga por ti.</i>
1.1.6	1	<i>Ser capaz. Para mí es muy chulo tener la sensación de que "eso lo he hecho yo". Son esas cosas que yo sé hacer, que otra gente no sabe hacer. Todos necesitamos sentirnos seguros sabiendo que hay cosas en las que somos buenos.</i>
1.1.7	1	<i>Detesto la palabra "bricolaje". Yo no soy bricolador, yo "hago chapuzas". Detesto la "popularización" de algo que yo he sabido hacer desde siempre. ¡Que salga en la TV no me gusta! Es como hacer una carbonara o una salsa a la pimienta: Yo de pequeño aprendí a hacerlas en casa, y ahora que las venden en briks, resulta que cualquiera puede comer una salsa elaborada. ¿Ahora todo el mundo sabe hacer esas cosas? Supongo que es como a los golfistas de toda la vida, que les molesta que ahora todo el mundo juegue al golf...</i>
1.1.8	1	<i>Elitismo de los buenos bricoladores</i>
1.1.9	1	<i>(canta) Aki todo en Bricolaje, Jardinería y Decoración</i>
1.2.1	2	<i>¿Yo, un bricolador avanzado? ¡¿Qué dices?! Por ejemplo todo lo que tenga que ver con electricidad, yo no me meto. Fontanería, tampoco. Carpintería, sí. Albañilería, "a la fuerza ahorcan"</i>
1.2.2	2	<i>Yo practico Bricolaje en la casa de fin de semana. Aquí solamente pintar, y antes de hacer la obra grande, alguna chapucita hacíamos. Luego ya no ha hecho tanta falta...</i>
1.2.3	2	<i>Si llamas a un pintor, es caro. Además es indoputable traer a alguien aquí, que te deja la casa hecha un Cristo, y encima te cobra una pasta. Y si hablamos de albañiles, ya, la cosa es insoporable. ¡Antes que eso pongo en marcha la hormigonera!</i>
1.2.4	2	<i>El ahorro es fundamental, pero sobre todo, que haces las cosas a tu gusto. Por ejemplo, dices "poner piedra de mampostería", pues es que la gente es muy cazorra.</i>
1.2.5	2	<i>Y luego hay otra cuestión que es que a mi mujer sí le gusta, y entonces tira de mí.</i>
1.2.6	2	<i>AUTO-PUNTUACIÓN POR OFICIOS: Electricidad - 1. ¿Cambiar un enchufe? Yo no lo he hecho nunca. Yo no quiero entrar en eso.</i>
1.2.7	2	<i>Pero si todas estas cosas a mí no me gustan. Yo, afición cero.</i>
1.2.8	2	<i>Pintura - La nota más alta, quizá porque es lo que más he hecho. He pintado unas 7 u 8 veces. Y el resultado ha sido satisfactorio.</i>
1.2.9	2	<i>Si hablamos de afición, en términos de que sea divertido, atractivo, no. A mí no me gusta. Hay gente que le gusta lavar el coche. Eso serán otras personas. Yo, no. No me compensa. Esa es mi mujer. A mí me compensa decir, "mira lo hemos hecho nosotros, nos lo hemos quitado de encima y nos hemos ahorrado X euros".</i>
1.2.10	2	<i>Mira, por ejemplo, pintar esta fachada nos pedian 8.000€</i>
1.2.11	2	<i>En conjunto, quizá me ponga un 3,5 (sobre 6). Bueno, venga me ponga un 4.</i>

1.3.1	3			Me gusta mucho el bricolaje. Soy muy aficionada. Primero porque me gusta muchísimo reciclar, y el bricolaje me da la oportunidad de hacerlo. También porque me gusta ser muy ecléctica en la decoración, las tiendas no siempre tienen lo que me gusta. Me gusta mezclar cosas a lo mejor un poco retrógradas con modernas y así... Y en tercer lugar, porque las hago yo. Me da capacidad de desarrollar la imaginación. Me encanta poder utilizar materiales que de otra forma irían a la basura y me parece muy entretenido, se me pasan las horas.
1.3.2	3			Lo bueno es que no me da miedo. Porque, total, iba a ir a la basura, así que no pierdo nada por intentarlo. Lo mismo me da meterme con la carpintería, que con albañilería si necesito... Puedo tocar distintas facetas. La jardinería me gusta mucho, aunque es tal vez es lo que peor se me da. La imaginación me falla más, sobre todo lo paisajístico. ¡No me da miedo nada!
1.3.3	3			Uno de mis placeres que a mi marido le horroriza son las tiendas de bricolaje. Bueno, yo disfruto más que yendo a tiendas de ropa. Ye me encantan estos grandes almacenes que han puesto ahora, que antes no existían, que son tiendas que parecen naves industriales de herramientas... Me encanta saber manejarlo todo... Y las manualidades, que no son propiamente bricolaje, ya... Me encantan también.
1.3.4	3		Mi marido sólo ejecuta cuando yo le digo "esto lo vamos a hacer así", y él me dice "¿No lo compramos?" y yo le digo "No. No lo compramos". Porque total, si al final tenemos que llamar a un profesional, no hemos perdido nada, porque igual lo taniamos que haber llamado.	
1.3.5	3	A él le dan miedo las herramientas. A mí no. Sólo la radial me causa un poco de respeto, pero no me da miedo ninguna. Me gustan. A él le da como aprehensión hacer un agujero... Hay que tener un poquito de habilidad, pero la habilidad viene con la práctica, y para eso te tiene que gustar y te tienes que atrever.		
1.3.6	3			CREATIVIDAD E INSPIRACIÓN ENTRETENIMIENTO AUTOREALIZACIÓN DECORACIÓN - La creatividad muchas veces la tienes gracias a que has hecho bricolaje.
1.3.7	3	Acabo de meterme con fontanería que nunca me había atrevido y como el resultado ha sido bueno, voy a por el segundo lavabo.		
1.3.8	3			RECICLAJE - Ahora porque con la crisis no salen tantos muebles, pero yo el día que recogian muebles para la basura yo no podía salir de casa, porque me quedaba con todo para restaurarlo a reciclarlo...
1.3.9	3		Algunas veces, también se hace bricolaje por necesidad. Ahora que estamos en crisis, te vienen profesionales para casi cualquier cosa, pero antes no: Me ha pasado llamar a un profesional y decirme "yo para eso no voy"...	
1.3.10	3		Y antiguamente, de novios, cuando íbamos a vivir juntos era "o te lo haces o no lo tienes". Es decir, empezas por necesidad, pero luego te aficianas. Yo no lo hago por dinero, lo hago porque me gusta. Para mi marido, no. Y te digo una cosa: Me pongo a sumar el precio de todas las herramientas que tengo, y el ahora es muy relativo... Pero la herramienta continúa conmigo. Es una inversión que se amortiza a largo plazo.	
1.3.11	3		Mira, por ejemplo, mis padres hacían muchísima bricolaje, pero los dos. Luego no todos mis hermanos lo son, en cambio... Así que hereditario no es (se ríe).	
1.3.12	3		Por ejemplo la mampara de la ducha no la puse yo, pero porque fue un accidente y me la cubría el seguro.	

TEMA 2					
ACTITUDES FRENTE A LAS DIVERSAS ENSEÑAS, TIENDAS Y FORMATOS. MOTIVOS DE ELECCIÓN Y MOTIVOS DE LEALTAD					
LISTADO DE ENSEÑAS	RELACIÓN ENTRE TIENDA Y ENSEÑA	ATRIBUTOS QUE OCASIONAN QUE UNA ENSEÑA RESULTE ATRACTIVA Y FINALMENTE ELEGIDA	ATRIBUTOS QUE OCASIONAN QUE UNA TIENDA RESULTE ELEGIDA		RECONOCIMIENTO Y DIFERENCIACIÓN DE LOS FORMATOS (GSB, MSB, HQ)
			ATRIBUTOS FÍSICOS: DIMENSIONES Y DISTRIBUCIÓN	ATRIBUTOS INTANGIBLES: SERVICIO, AGILIDAD DEL PROCESO...	ATRIBUTOS RECONOCIBLES: RELEVANCIA Y PREFERENCIA
	Ref.	SUJETO			
2.1.1	1	Depende del momento, yo tengo mis sitios a los que voy a comprar: Grandes Centros de Bricolaje (ie, Leroy Merlin; que es "el Corte Inglés del Bricolaje" - Bricor no me gusta) Sitios que pasan de Bricolaje a Centros para profesionales (La Plataforma de la Construcción) Mis pequeñas ferreterías especializadas Almacenes para profesionales (donde esperas tener mucho de eso poco - sitios solamente para madera, solamente para fontanería, solamente para azulejos...)			
2.1.2	1	** Leroy Merlin ** Bricor - Entiendo que está en línea con Leroy Merlin, pero más por lo que me han contado, porque yo no he ido. ** Aki - es un gran centro, pero más pequeñito, más de proximidad. Voy solamente porque me cae cerca, porque si me voy a hacer la tirada de kilómetros me voy a Leroy Merlin. Sé que tiene menos variedad. ** Grandes Ferreterías de los sitios de veraneo. Son como otras marcas. Vas exclusivamente a comprar esas cosas que realmente necesitas			
2.1.3	1	** La Plataforma de la Construcción ** Otro sitio que no recuerdo el nombre, que te bajan las cosas con trespalé (BricoDépot a Bricomart)			
2.1.4	1		**ATENCIÓN AL CLIENTE La señora Paqui no puede ir a un centro para profesionales y comprar lo que quiera porque no lo encuentra. Ella necesita a alguien que la lleve de la mano. También te exigen un carnet, y eso hace que La Plataforma sea mejor que ese otro sitio que no recuerdo (BricoDépot o BricoMart) porque si que hay profesionales que te atienden.		
2.1.5	1		** ATENCIÓN AL CLIENTE Los sitios que no son para profesionales no pueden permitirse el "concepto boutique" de tener a alguien que te atienda y te asesore		
2.1.6	1	** BricoDépot (recuerdo sugerido) - es equivalente a La Plataforma, salvo porque no te piden acreditación			
2.1.7	1	** BricoMart (recuerdo sugerido) lo conozco como ejemplo de "esos sitios de costa" o "de veraneo"			
2.1.8	1		** PRECIO 1) Ferretería de Barrio, entiendo que es lo más caro. Como siempre 2) Después, la Gran Superficie. 3) Y después los sitios especializados, tipo almacén especializado o los centros para profesionales. Éstos son equiparables entre sí.		
2.1.9	1	** Tableros Martínez ** Saneamientos Pereda ** Ceral (sugerido), Marval (espontáneo) ** Pinturas Bodeguero			
2.1.10	1		** PROXIMIDAD - CONVENENCIA No es motivo suficiente para elegir. Cuando "bricoló" como profesional, sólo voy a la ferretería si la tengo al lado.		
2.1.11	1		** ATENCIÓN AL CLIENTE A veces preferirías que hubiera una estantería donde coger tú las cosas y no tener que hablar con nadie.		
2.1.12	1		** ATENCIÓN AL CLIENTE Que no puedas, tú (solo), zascandilear por entre los cajones (...) me molesta mucho. Acabas aprendiendo a ser ferretero, (...) y me gusta mucho saber que "eso" (en referencia a una herramienta o producto específico) existe, y conocerlo.		
2.1.13	1		** SURTIDO Creo que en cualquier sitio hay más de todo que en una ferretería de Barrio		
2.1.14	1		** PROMOCIONES Eso lo tienes sólo en las grandes centros, en la ferretería no existe. Mi abuela sabe que el día que necesite una percha la tiene en la ferretería de debajo de su casa, porque lleva 15 años viendo el mismo cartel de "perchas en oferta", ya descolorido...		
2.1.15	1		** PROMOCIONES Todos los meses la plataforma me envía un SMS con promociones, y si tengo que comprar algo en los próximos días me acuerdo de que La Plataforma tiene una promo. Y nunca te las avisan con tiempo. Entiendo que lo hacen así porque "yo estuve ayer y me gasté mis buenos dineros" No es como el catálogo de Leroy Merlin, donde tú sabes que el mes que viene toca "la dichosa fiesta de la casa" (...) o "la quincena sorprendente", 15 días antes, y ya te esperas. Pero es porque no está enfocado a profesionales, sino a aficionados a los que les ponen el caramello delante.		
2.1.16	1		**GAMA Las familias van a Leroy Merlin como antiguamente iban al hipermercado: Mientras yo miro tomates y herramientas, tú vas mirando cajines y cortinas.		
2.1.17	1		Leroy Merlin en Madrid, yo creo que sería capaz de enumerar una docena.		
2.1.18	1		La Plataforma también, pero tiene centros en el centro de Madrid, y en la Periferia. Son distintos. Lo que hoy está en el centro es porque hace años esos puntos se consideraban "afueras" (García Noblejas)... Y en las tiendas del centro no hay un gran depósito detrás.		
2.1.19	1	** Radisa, centro de carpintería en García Noblejas			
2.1.20	1		(La Plataforma) Son absolutamente honestos y te dicen "esto lo encontráis en nuestros centros de tal y cual; y no en nuestros centros de aquí o allá". Yo tengo la suerte de ir a uno de los grandes donde siempre hay de todo y en la cantidad que necesito, excepto mobiliario de cocina, que sólo lo tienen en dos.		
2.1.21	1		** SERVICIO Con el producto bajo pedido, podemos decir que el Servicio llega allí donde no llega la gama		
2.1.22	1		Igual que con la GAMA o con el ESTOCKAJE, el SERVICIO varía mucho entre tiendas. Yo tengo una relación amor-odio con Leroy, y mi percepción es que el SERVICIO en los últimos años ha empeorado, para mí que me considero ("joder con la palabrita") bricolador avanzado.		
2.1.23	1		Yo compro siempre en Leroy San Sebastián de los Reyes, y en los últimos años han pretendido convertirse en una "boutique", pero como no tienen personal, es un desastre.		
2.1.24	1		Tengo percepción de Tienda, porque sé que hay tiendas mucho más grandes que otras: Hay algunas que ni siquiera tienen materiales de construcción. Otras no tienen casi surtido de jardín.		
2.1.25	1		**GARANTÍA No es un valor: Me han demostrado que no hay continuidad en las gamas. Estoy hablando de Leroy que es la que conozco más. Me encantaría que viniera una marca alemana (...) y que me abriera una en cada ubicación en que hay un Leroy Merlin, para poder ir.		
2.1.26	1	** Bricor no es una opción porque hay dos tiendas en Madrid y me caen lejísimos. Si Bricor no se ha tomado la molestia de abrir un centro en la zona norte donde Leroy Merlin y Aki tienen "cien centros", yo no me tomo la molestia de ir a sus centros.			

2.1.27	1			<p>**PROXIMIDAD Soy capaz de atravesar Madrid para ir a una tienda específica que ofrece un mejor precio. Antes lo hacía, pero como Madrid cada vez es más grande, ya tienes todo como mucho más cerca.</p>
2.1.28	1			<p>Varían mucho de tienda en tienda. Cuando se empeñan en cambiarme las cosas de sitio, casi dejo de ir a comprar a esa tienda...</p>
2.1.29	1			<p>Tengo una Tienda que desde luego si fuera mía nunca estaría organizada como la está: Aki Alcobendas, en Rio Norte. Es desorganizada, el baltaje es horroroso, nunca sabes dónde están las cosas.</p>
2.1.30	1			<p>También me da mucha rabia que me hagan hacer un recorrido (...) como ocurre en Leroy Merlin de San Sebastián de los Reyes (...) como si fuese el dichoso Ikea.</p>
2.1.31	1			<p>Llegamos a un punto de prurito personal: Yo en Ikea sé entrar por la salida y llegar por atajos exactamente a donde yo quiero llegar (...) voy viendo a todo el mundo de cara (...) Sé exactamente a donde voy.</p>
2.1.32	1			<p>** ORDENA LOS ATRIBUTOS (1) <u>Surtido o Gama</u> - para mí, siempre será lo más importante. - Profundidad - Lo importante es poder elegir entre varias alternativas, unas veces. - Amplitud - "todo bajo el mismo tech" está muy bien (2) <u>Precio</u>, que se vuelve más importante que la Proximidad, si el importe de la compra es elevado. No me compensa irme 10km más allá a una gran superficie a por unas clemas. (3) <u>Proximidad</u>, te diría como 2º, en realidad, porque aunque me ahorre 100€ no me compensa cruzarme Madrid... (4) <u>Dimensiones/ Distribución/ Organización y Señalética</u>. No me gusta cuando me dicen "aquí tiene Ud el keroseno, y vas a ese punto y te encuentras los cojines de jardín". Yo no voy a comprar "cositas de temporada", voy a comprar Bricolaje. (5) <u>Horario</u> - A veces elijo Aki porque sé que abren a las 9:00 y no tengo que esperar... (6) <u>Simpatía</u>, que me guste, (...) que me atienda una chica mona, ¿a quién no le gusta? (7) <u>Atención al Cliente</u>, no es lo mismo que simpatía. Cuando coinciden es maravilloso, pero casi nunca pasa. Cuando la persona sabe lo que te está vendiendo es maravilloso. El ferretero de toda la vida posiblemente sabe más que nadie de tornillos, pero te los está tirando a la cara: Y eso hace que no quiera ir a su tienda! Allí donde no llegan ellos con su experiencia, ya llego yo. (8) <u>Promociones/ Folleto/ Temporada/ Animación Comercial</u>, Yo no voy por esto. Esto no me distingue como bricolador. (9) <u>Ocio/Placer</u>, yo no voy por ocio! A mí no me importa que esté mona (...)Me gusta comprar en un "almacenote"! (**) <u>Garantía</u>, que me la aporte el responsable de una sección que sabe lo que vende. En Leroy hay muchas tiendas y hay mucha gente...</p>
2.1.33	1			
2.1.34	1			
2.1.35	1			<p>La Plataforma de la Construcción me resulta un centro muy agradable. Curiosamente, Aki, con lo espantosa que es la tienda, tiene una atención estupenda y un horario que me viene muy bien.</p> <p>¿De mis gastos totales? Dedico el 50% a Leroy. Antes era más, pero me estoy esforzando por demostrarles mi antipatía. A La Plataforma le doy el 30%, últimamente. El 10 ó 15% de siempre que le doy a los almacenes (de madera, sobre todo, como Tableras Martínez). El restante 5 ó 10% va a ferreterías, visitas ocasionales a otros centros...</p>
2.1.36	1			<p>A Leroy no iría a comprarme un buen taladro, un taladro profesional. Creo que me voy antes a comprarlo a La Plataforma que a Leroy Merlin.</p>
2.1.37	1			<p>A Leroy Merlin (refiriéndose a GSB) vas para "llenar despensa"</p>
2.2.1	2			<p>** Leroy Merlin ** Brico Dépot Hay otras, pero ahora mismo no tengo los nombres... ** Navas (almacén local en Ayllón), que ahí vamos mucho porque lo tenemos al lado, aunque es más caro, pero mira, lo tenemos allí. Si vas a comprar cemento, llevarlo de Madrid es idiota, sólo lo que gastas de combustible por transportar...</p>
2.2.2	2			<p>Luego hay tiendas más pequeñas, tipo un almacén de pinturas, y cosas así... De eso sí que conozco varias. Te puedo decir dónde están, pero no como se llaman. Uno está en el barrio, y el otro está en Rivas, que hemos ido para comprar pinturas y barniz. El de Rivas es que lo conocemos, a base de ir a comprar cosas, y dices "ahivá, mira, una tienda de plantas", o "una tienda de pinturas". Teniendo una en el barrio, la primera vez vas porque estás "de paso", pero ya lo conoces, y entonces ves que para algunas cosas está mejor.</p>
2.2.3	2			<p>** ATENCIÓN Si vas a grandes superficies, que al fin y al cabo son grandes superficies, y quieres que te atienda alguien, olvídate.</p>
2.2.4	2			<p>RECUERDO SUGERIDO: ** Bricor, sí me suena, pero no sé donde... No te sé decir... ** Aki, sí incluso recuerdo las letras, así, amarillas... ** La Plataforma de la Construcción. También. Ahí también hemos comprado. Tiene precios muy baratos, lo que pasa es que hay comprar con carnet, que tenemos. Tenemos carnet.</p>
2.2.5	2			<p>De ambos (Leroy y Bricodépot) hemos ido a varios, pero casi siempre, de Leroy vamos al de Rivas porque cogemos la A3 y estamos al lado, es por la PROXIMIDAD. Bueno, no tanto la proximidad como que coges la carretera y estás al lado. Y de BricoDépot al de Alcalá, sí, en La Garena. Porque tenía stock de una némalin, pero no es el habitual. Solíamos ir a</p>
2.2.6	2			<p>** PROXIMIDAD A veces vamos a la tienda de aquí al lado.</p>
2.2.7	2			<p>** GAMA No, la verdad es que no elijo la tienda por lo que vaya a comprar, salvo que haya una oferta y te enteres... (pasamos a PROMOCIÓN)</p>
2.2.8	2			<p>** PROMOCIÓN De BricoDépot llega mucha publicidad y la buzonean aquí. Si vemos algo en las desgargas de BricoDépot, pero Leroy Merlin menos, porque no tienen ofertas en precio tan interesantes. Aunque en principio es más posible que vayamos a Leroy Merlin, aunque no es tan barato, pero nos gusta más por ir, el Leroy Merlin. Bueno y de Leroy Merlin también, y luego aparte nos mandan correspondencia, y lo dejan aquí, y tal...</p>
2.2.9	2			<p>** PRECIO A veces también lo que hacemos es ir a varios sitios para comparar. Ten en cuenta que nosotros nos hemos gastado bastante pasta en estas cosas. Si vas a por un botecito de pintura, no, pero nosotros nos hemos dejado pasta, y ahí sí que compenso comparar.</p>
2.2.10	2			<p>** SERVICIO AL CLIENTE La atención influye poco, porque al final, a nosotros nos informan aquí o allá, pero eso no quiere decir que al final lo compremos ahí. No es garantía de nada... (más tarde, al hablar de pintura) Nosotros nos dejamos llevar mucho por el asesoramiento del personal.</p>
2.2.11	2			<p>PRIORICE LOS CRITERIOS: (1) Hombre, en primer lugar la <u>GAMA</u>. Si vas buscando algo especial, es muy importante que lo tengan. Sí, la gama. (2) Y luego es muy importante también el <u>PRECIO</u>. (3) La <u>PROXIMIDAD</u> es importante, o al menos la <u>ACCESIBILIDAD</u>.</p>
2.2.12	2			<p>** DISTRIBUCIÓN DE LA TIENDA Influye, pero en un sentido negativo. No es por ir, sino que prefieres no ir. Hay veces que vas y dices "¿pero qué coño es esto?!", y te cabreas, porque no encuentras nada. Te pasa más en Leroy Merlin, porque BricoDépot es más fácil, o lo conocemos mejor. Te pasa como cuando te cambian el Alcampo. Nosotros dejamos de ir, directamente, porque era desesperante.</p>

.../...

2.2.13	2	Es como entrar en un sitio. Son todos iguales. De ahí que no recuerde "dónde coño" he comprado (BricoDépot). Y Leroy Merlin, igual.				
2.2.14	2					<p>** <u>La plataforma</u> es cuando quieres productos especializados a buen precio. Además que tiene una gama inmensa, que eso está bien. Sobre todo si tienes que comprar mucha cantidad. Además está ahí en Rivas, también. O sea, que reúne todo eso.</p> <p>Es un lugar muy grande, incluso más que Leroy Merlin, donde la gama es inmensa.</p>
2.2.15	2					<p>** <u>BricoDépot</u> es muy buen precio. No siempre, pero bueno, en general muchas cosas tienen buenos precios. Y yo veo que es un sitio bien organizado; ahí sí que encuentro bien las cosas, con facilidad. no sé si porque es más pequeñito, pero yo encuentro las cosas. Hay menos cosas, eso es verdad, pero hay cosas... (suficientes)</p> <p>Más especializado en productos profesionales, quizá con menos gama... Algunos productos son más especializados, más profesionales. Y precios muy bajos.</p>
2.2.16	2					<p>** <u>Leroy merlin</u>. - ¿Qué es lo que tiene? Tienen todo lo que tiene que ver con productos para el hogar. No ya de profesionales, sino para un bricolaje más "amateur". Lo que pasa es que los precios... A veces lo visitamos pero no compramos ahí, porque los precios son más caros que en otros sitios...</p> <p>Es como el gran supermercado o la gran superficie de los productos para el hogar. Tienen de todo. Si me meto a hacer lo que sea, yo sé que ahí puedo encontrar desde pinturas, lámparas, alfombras, cortinas...</p> <p>Esa percepción de que alguien está en su casa y quiere comprar algo para hacérselo él mismo...</p>

.../...

2.3.1	3	<p>RECUERDO ESPONTÁNEO</p> <p>** Leroy Merlin</p> <p>** BricoMart</p> <p>** BricoDépot</p> <p>** "esta de El Corte Inglés que no me acuerdo como se llama" (un rato después...) ¿Bricor, se llama?</p> <p>** Ferreteria Ortiz, y otras grandes que no son propiamente de bricolaje, pero son tiendas que a mi también me encantan.</p>			
2.3.2	3	Otras que no son cadenas, como ** "El Rev del Bricolaje."			
2.3.3	3	** Bricoking , en Ponferrada, que he ido.			
2.3.4	3	** CME , Centro Maderero, que también me gusta.			
2.3.5	3	Y la ferreteria de mi barrio con la que tengo una relación semanal. Bueno, semanal, a lo mejor, no, ¡pero cada 15 días, seguro!			
2.3.6	3	<p>RECUERDO SUPERTRÍO</p> <p>** Aki, claro!</p> <p>** La Plataforma de la Construcción - Hombre, y tengo carnet! Les convenci! Les conté que, es verdad que hice un pedido de material grande, y fui con mi casco y mis botas, haciendo una visita a la obra de al lado, porque tú sabes que yo trabajo en la construcción, y como tenía que hacer un pedido de cemento, arena... Pues me hicieron la tarjeta con mi DNI.</p> <p>** Bricarama, Ferrabox... No canoe</p>			
2.3.7	3	Antes iba mucho a Leroy Merlin. Pero es que Leroy ha cambiado bastante. Ahora voy mucho a BricoMart y Bricodépot, porque es que tienen unos precios muy buenos. Sabes que La Plataforma tiene un IVA distinto, un IVA de profesional, y entonces sale fenomenal...			
2.3.8	3	<p>BricoDépot ahora voy más porque me han abierto uno cerca, en Getafe. Antes es que Alcalá me caía muy lejos. Leroy Merlin voy al de Rivas, desde siempre. Antes iba al pequeñín, pero ahora tiene un tamaño importante. Y desde hace un año han abierto el Bricomart</p> <p>Leroy Merlin se ha vuelto más "pijo", muchas telas, cortinas, cojines... Y yo para eso me voy a una tienda de telas (una buenísima de la calle Atocha). ¡Incluso ambientadores!</p> <p>...Y me da mucha rabia que eso le quita espacio a la herramienta, que es para lo que uno va esencialmente a una tienda de bricolaje</p>			
2.3.9	3	<p>Conozco varias de cada enseña, pero de forma accidental. He entrado en Leroy en Alcorcón, una vez en Alcalá también...</p> <p>Si me pillas que esté cerca, voy.</p> <p>Incluso voy con actitud de "a ver cómo es este", aunque son todos muy parecidos.</p>			
2.3.10	3		PRECIO	Cuando voy a comprar cosas, el precio es importante	
2.3.11	3		ATENCIÓN AL CLIENTE	Que me atiendan cuando pregunto, pero que no me agobien si estoy mirando. "Te ayudo? Le ayudo? Pues no!"... Y me pasa porque soy mujer, entonces me revienta. Porque me pasa en herramientas, pero no en decoración, si estoy mirando cortinas o papeles pintados. Yo creo que dicen "esto no se entera" o se preguntan "¿y ésta qué mirará?"	
2.3.12	3				Los reinos del PRECIO son BricoMart y BricoDépot, sin duda. Está difícil superarlos.
2.3.13	3				La CALIDAD del producto, depende de lo que vaya a comprar, no tanto de la tienda.
2.3.14	3				La ATENCIÓN es un poco peor, en éstas. Tú preguntas y te dicen de pasada "por ahí..." y te quedas como diciendo "bueno, pero al menos dime en qué pasillo".
2.3.15	3				Pero no te creas que la ATENCIÓN es mejor en Leroy Merlin, que te pasa que el vendedor nunca es "de aquí"; que lo que te apetece es decirle "bueno, entonces qué haces aquí?"
2.3.16	3		SIMPATÍA	Yo me he encontrado de todo en todas las tiendas. Depende mucho de la persona, porque los pobres lo mismo reponen que te atienden que...	
2.3.17	3				En La Plataforma la ATENCIÓN, la mejor. Siempre, siempre, siempre me han atendido muy bien.
2.3.18	3		GAMA	<p>En La Plataforma se ve que andan un poco más escasitos que en Leroy Merlin, o en otros. Sobre todo porque van muy orientados a la construcción, entonces, por ejemplo los barnices que yo compro, al agua y de para abierto, no saben ni lo que es...</p> <p>En Leroy Merlin, en cambio, perfecto, porque tienen una buena sección de pintura.</p> <p>En cambio si es algo para pegar en vertical, el La Plataforma, fenomenal, y el Leroy te dicen salga Ud al patio y busque allí...</p>	
2.3.19	3		ORDEN DE IMPORTANCIA	<p>(1) Precio</p> <p>(2) Atención</p> <p>(3) Gama</p> <p>(4) Proximidad</p>	
2.3.20	3	Bricor - Fui una vez y compré tiendas de riego, pero había ido a ver nada más, pero me gustó. Lo que pasa es que me cae muy lejos... Pensé "uy, de El Corte Inglés" será cara... O será para esa gente que dice "Uy, voy a hacer bricolaje", y a los dos días lo deja... Como de capricho.			
2.3.21	3	A Aki he ido una vez, y tampoco me gusta mucho, pero vamos, hace mucho, al de Alcobendas, ahí donde laZboy (Parque RíoNorte)			
2.3.22	3		PROXIMIDAD	Sí, la proximidad es importante	
2.3.23	3		PROMOCIONES	<p>Me llegan todas las de Leroy porque me los mandan. Tengo la tarjeta, ¿sabes? Del club.</p> <p>En cambio las demás me las dejan en el buzón.</p> <p>Y voy planificando, y si no me corre prisa, espero la oportunidad: Por ejemplo la pérgola, dije "el día que salga una que me convenza, voy por ella donde salga". O sea que si que las aprovecho, cuando puedo.</p>	
2.3.24	3				La PROMOCIÓN me puede hacer elegir una tienda.
2.3.25	3		DISTRIBUCIÓN Y DIMENSIONES	<p>(poco convencida) éstas que tienen forma de almacén son más feas, en general, pero es que yo voy a ver las herramientas. Me da igual.</p> <p>Y son todas muy parecidas, guardan un orden similar.</p> <p>Las tiendas tipo Leroy Merlin o BricoKing es que son agradables de pasear: "hoy no vengo a comprar, vengo a ver"...</p> <p>Una estufa de pellets, un sillón... Me encanta ir a esas tiendas, "de catilleo". Es como ir al Ikea. Yo no suelo comprar en Ikea, pero a veces voy y me inspiro</p>	
2.3.26	3		GAMA	<p>Por ejemplo, una casa que compro mucho en Leroy Merlin son productos especializados de pintura y madera. Por ejemplo esta casa está pintada toda con pintura de Leroy Merlin. Bueno, mienta, ese color no, ese me lo fabricaron y allí no me lo podían hacer: Yo iba con un Pantone concreto y no tenían Pantone y el amigo que me había elegido el color me dijo "¡No!" así que la compré en el BricoMart</p>	

TEMA 3				
ACTITUDES FRENTE A LAS MARCAS DE FABRICANTE Y DISTRIBUIDOR PARA DIFERENTES CATEGORÍAS DE PRODUCTO				
RELEVANCIA DE LAS MARCAS EN ESTAS CATEGORÍAS		CONCEPTO DE MAXIMIZACIÓN DE LA UTILIDAD Y EL VALOR: ATRIBUTOS QUE HACEN UNA MARCA PERIDRA		
CONOCIMIENTO DE MARCAS, EN GLOBAL	IDENTIFICACIÓN DE MDD'S	PARA PINTURA	PARA HERRAMIENTAS	PARA UNA TERCERA CATEGORÍA
Ref.	SUJETO			
3.1.1	1	<p>Es cierto que "las Marcas importan". Pero las marcas no necesariamente implican calidad ni fiabilidad.</p> <p>Tipos de Marcas : Las marcas "sin marca" Las marcas "del distribuidor" Las primeras marcas</p>		
3.1.2	1	<p>Existen "marquitos blancos". Quiere decir que son marcas de la tienda. Es lo mismo "marca blanca" que "marca del distribuidor". Para mí son las "no-Marcas". Probablemente son "el Nescafé de segundo", una segunda marca del mismo fabricante.</p>		
3.1.3	1	<p>** Ariston o Aniston (por Axtan), que es marca de Leroy Merlin</p>		
3.1.4	1	<p>** Bruger - Es demasiado de gran consumo ** Titán ** API - Es una marca profesional. Es una marca "seria", que quiere decir</p> <p>ATRIBUTOS DEL PRODUCTO DE LOS QUE LA MARCA PUEDE SER GARANTE: (1) QUE CUBRE: que no tienes que dar 5 manos para quitar la raya de lápiz que pintó el niño. (2) QUE TIENE UNA GAMA AMPLIA DE COLOR: En Leroy Merlin, o en Pinturas Bodeguero hay una carta grande de colores de API, que te la hacen al gusto. (3) QUE TE OFRECE UN SERVICIO, como el color al gusto (4) AL AGUA O AL AGUARRÁS, prefiero no tener que tirar los utensilios al terminar. Tienda a usar pintura al agua porque es de la misma calidad y permite recuperar los utensilios.</p> <p>Cuando vas a comprar pinturas, nadie te vende Bruger, más que para "una cosita que tengo que pintar". Si son buenos en Esmaltes, en cambio.</p> <p>Y luego tienen esas cosas que se llaman "tierras del mundo" o "colores de tu pueblo"...</p> <p>Yo pinto (...) esto tienen un toque de lila que tu ojo no es capaz de percibir, pero que yo sí veo. Que no me equiparen a la señora Paqui que compra un bote de "tierras del mundo" para hacerse un friso.</p> <p>De repente todo el mundo se ha vuelto decorador. Todo el mundo se ha vuelto cocinero "de alta gama".</p>		
3.1.5	1			
3.1.6	1			
3.1.7	1			
3.1.8	1			
3.1.9	1	<p>A veces me hago yo mi color con mis mantas, y a veces vas a que te la hagan, pero casualmente te vas a esos colores que nadie ha marcado con un lápiz en la carta.</p>		
3.1.10	1	<p>La Marca implica SERVICIO: La mezcla de colores que te hacen algunos distribuidores, como Leroy Merlin o Bodeguero, es mérito de las Marcas. En concreto de API. La máquina será de Leroy Merlin, pero API ha metido ahí "sus códigos", para sus bases y sus tintes.</p>		
3.1.11	1	<p>Lo que menos garantía me ofrece es lo que no tiene marca. Aquello que dice "pinte más barato", no es porque sea más barato, es porque ya lo he probado y no cubre!!</p>		
3.1.12	1	<p>A mí, la ecología, la verdad, me da igual. Yo no me la juego a tener que volver a pintar...</p>		
3.1.13	1	<p>** Valentine - el camaleón, una marca de siempre!</p>		
3.1.14	1	<p>A mí, en general, me parece que una marca es garantía de calidad en cualquier campo.</p>		
3.1.15	1	<p>LA MARCA es garante de Calidad, y el precio es secundario, frente a la Calidad. ** CALIDAD TÉCNICA - cubrición ** CALIDAD ESTÉTICA - gama de color</p>		
3.1.16	1	<p>Black & Decker, como Marca-referente</p>		
3.1.17	1	<p>Electroportátil como "la categoría más representativa de las herramientas". Con un martillo y unos alicates todo el mundo se atreve RECUERDO ESPONTÁNEO: (Y VALORACIÓN)</p>		
3.1.18	1	<p>** Black& Decker - 7 ** Bosch - 8 ** AEG - 9 ** Riabi - 6 - Es un primer precio ** Hilti - 10 ** Dremel - 6 ** Hitachi - 8 ** Casals - 9 RECUERDO SUGERIDO: (Y VALORACIÓN)</p>		
3.1.19	1	<p>** Garland - ME SUENA, PERO NO LA HE USADO - no me suena. No puntúa. ** Dexter - SÍ, CONOZCO Y UTILIZADA. SI NO ME EQUIVOCO ES MARCA DE LEROY MERLIN. Como nota, un 5, NO ES UN PRIMER PRECIO, PERO PORQUE ASPIRA A NO SERLO, PERO TAMPOCO TE SÉ DECIR. ** Outis Wolf - ES DE JARDÍN ** Husqvarna - SÍ CONOZCO, PERO SON MOTOSIERRAS ** Karcher - nombre genérico de la categoría de limpiadores de alta presión He usado más consumibles DEXTER que las propias herramientas. Recuerda una lijadora orbital, pero no sabría decirte si bien o mal.</p>		
3.1.20	1	<p>Los consumibles implican menor compromiso porque es "usar y tirar"</p>		
3.1.21	1	<p>Reconozco que tengo un tornillo eléctrico (por destornillador) que es como de "la Señorita Pepis" y es de las mejores compras que he hecho en mi vida. No tiene marca, pero me ha sacado de mil problemas.</p>		
3.1.22	1	<p>CATEGORÍAS DEL ELECTROPORTÁTIL: ** Taladro ** Amoladora ** Lijadora ** Dremel, que no sé cómo se llama la herramienta, pero la marca da nombre al genérico. ** Martillo neumático.</p>		
3.1.23	1	<p>La calidad de la Marca es igual o equivalente para todas las categorías por igual.</p>		
3.1.24	1	<p>A la hora de elegir me preocupa tener que ir siempre al mismo sitio para comprar los consumibles. No quiero tener que ir a la tienda específica, quiero que me vendan en todas partes un patín "compatible".</p>		
3.1.25	1	<p>¿Qué es calidad en Herramienta Electroportátil? ** Potencia - que te permita hacer un taladro en hormigón en diagonal ** Durabilidad - que no casque al hacerlo ** Garantía - Yo soy poco de garantías. No creo en las garantías. Algo me ofrece garantía "per sé". La garantía es de dos años, por ley, para todos, pero hay marcas que me ofrecen más garantía. Y "garantía" es "que cumplo con lo que promete", no "que dure" porque sí. Cuando una herramienta se rompe, la tiro. No se repara. Creo que no he oído nunca a un servicio de reparación de maquinaria. ** Comodidad: Que tenga recambios universales.</p>		

3.1.26	1					Bosch es capaz de hacer herramientas buenas, lo cual no quiere decir que todos sus productos tengan alta calidad. Tienen diferentes calidades y tú eliges: Para uso frecuente o para uso esporádico.
3.1.27	1					A ver, sí, son muy malas las de Bosch que son verdécitas, que vienen en un cofre que rara vez vuelve a cerrar... En realidad, cuanto más feo es un cacharro de estos, mejor tiendo a pensar que es.
3.1.28	1					(1) GARANTÍA - "que cumpla con lo que dice que hace", o sea, con la calidad prometida: A mí no me importa que me digan "este taladro se romperá a las 3 horas de uso", si yo lo voy a usar media hora y nunca más. (2) CALIDAD (3) COMODIDAD (4) REPARACIÓN - SPV (5) ESTÉTICA
3.1.29	1					¡ajaj! Te has olvidado de algo muy importante: El precio. (**) PRECIO Precio y Calidad van siempre asociados en estos productos.
3.1.30	1					Desde luego no me compraría el taladro profesional de Dexter, pero no porque no confíe: Yo tiendo a confiar en lo que pone en las cajas. Y, créeme, me leo siempre lo que pone en las cajas.
3.1.31	1					Una vez junté dos máquinas y aprendí la lección: Primero, a no pedir nunca más una máquina a nadie, y segundo aprendí a distinguir calidades, incluso dentro de una misma marca.
3.1.32	1					La compra de herramientas es muy racional. Es "puro seso". Aunque también hay corazón, pero intentas que no lo haya.
3.1.33	1					(ANTE DOS HERRAMIENTAS DESCRITAS IDÉNTICAMENTE EN SUS CAJAS, UNA DE BOSCH Y OTRA DE HILTI. ALTA GAMA, AMBOS.) ...Elijo Hilti, porque la marca importa.
3.1.34	1					(ANTE DOS HERRAMIENTAS BOSCH Y HILTI, (IDÉNTICAS, EXCEPTO PORQUE HILTI TIENE UN 10% MENOS DE POTENCIA) ...Me compro la que me diga el vendedor. ...Necesito alguien que me tiene que transmitir "fiabilidad".
3.1.35	1					LA DECISIÓN SALE DE UNA COMBINACIÓN DE **Precio ** Garantía ** Calidad ** Comodidad ** Confianza que da el vendedor. QUE VARÍA DE UNA OCASIÓN A OTRA, DE UNA HERRAMIENTA A OTRA, DE UN USO A OTRO.
3.1.36	1					Espero que un Hilti cueste más que un Hitachi. Igual que Citroen ha desarrollado el C6 que es un magnífico coche, y sin embargo espero que un Mercedes en su gama inferior sea más caro.
3.1.37	1	La Marca no es muy relevante en las herramientas.				Creo que Herramientas y pintura pueden representar todo lo que hago en Bricolaje. Las herramientas representan a cualquier "rama" (Mira, "rama"!) del Bricolaje; y la pintura tiene un componente importante de "producto" y eso da importancia a la Marca
3.1.38	1					ELECTRICIDAD
3.1.39	1					** Simón ** Beticina ** Niesen ** Legrand
3.1.40	1					** Lexmark - No sé si se compra en cualquier sitio o fabrica sólo para Leroy Merlin. Lo estoy viendo, pero no lo identifico. Creo que no, porque te vas a la Plataforma y el rollo de cable no tiene marca. Quizá sea "el Dexter" de Electricidad, este "Lexmark" (por "Lexman")
3.1.41	1	No hay marcas de cables. Hay categorías que no tienen				

.../...

3.2.1	2	Si que conozco marcas, pero yo tengo muy mala cabeza para las marcas, y las que te digo a lo mejor no son las que yo uso...			
3.2.2	2			RECUERDO ESPONTÁNEO	
				** <u>Titanlux</u> - Pero es que hicieron mucha publicidad cuando yo era pequeño (se ríe)	
3.2.3	2			Es que no es tanto la marca, sino la categoría, es decir, quiero esto, una pintura plástica, o una pintura al temple. Busco lo que es una buena relación calidad-precio. Pero si ya la conozco, he tenido una buena experiencia con ella, ya no necesito preguntar, repito la misma. Yo no elijo por Marca. Eso hay que tenerlo en cuenta.	
3.2.4	2			A veces las elegimos "hechas". ¿Dónde es? En Leroy Merlin y en BricoDépot también, te la baten ahí. Tú dices qué color y qué tamaño quieres, y te la hacen ahí. La del patio, no. Eso la compré ya, ya hecha. Ni idea de la marca.	
				RECUERDO SUGERIDO	
3.2.5	2			** <u>Bruger</u> - Sí. Las he usado alguna vez. ** <u>Titan</u> - Sí eso ya está ** <u>API</u> - No ** <u>Alp</u> - No ** <u>Valentine</u> - Sí me suena ** <u>Ayton</u> - No	
3.2.6	2		No hay. Yo lo que recuerdo es ir al establecimiento y pedir que te la hagan. Ellos abren el bote y te la echan. Pero esas son pinturas de marca. Además de las conocidas, lo que pasa es que no recuerdo más.		
3.2.7	2		¿Quieres decir Marca Leroy Merlin, no? No recuerdo. No. No conozco. Ahora me surge la duda, pero no lo sé. No me preocupa. Si yo a veces compro marcas que no conozco. No me importa que la marca sea de un fabricante o de un distribuidor.		
3.2.8	2	Si conoces una marca eso te da una tranquilidad a la hora de comprar, pero son más caras, y realmente te están ofreciendo lo mismo. Nosotros buscamos mucho también el precio. Si hubiéramos tenido una mala experiencia, a lo mejor... Pero es que nunca nos ha pasado. Si nos ha pasado que la pintura se ha pasado, e incluso oler mal, pero es no es culpa de la marca. Nunca hemos tenido un problema de mala calidad.			
3.2.9	2			ATRIBUTOS DE CALIDAD (habla de carrerilla, luego organizamos las ideas) (1) <u>facilidad de aplicación</u> ** Se adapta más a al brocha ** Mancha menos (2) <u>capacidad de cubrición</u> ** El resultado queda mejor ** A lo mejor no hay que dar una segunda, o tercera mano.	
				...Cómo se comporta la pintura al aplicarla yo te da una idea de la calidad.	
3.2.10	2	Yo creo que si pintara más, o no fuera para mí, si que haría más caso de las marcas. Pero siendo como es... Porque yo sólo pinto de vez en cuando... Si yo tengo que pintar aquí y mañana allí, cogería la pintura para que el acabado fuera el mejor en el menor tiempo posible			
3.2.11	2			Yo conozco la Black & Decker, y punto. Black & Decker es la referencia. Me hablas así de tipo "pistola Black & Decker" y así, ¿no?	
3.2.12	2			RECUERDO SUGERIDO ** <u>Bosch</u> - Ah, sí, claro, es verdad, Sí, sí, ¿cómo no? Bosch sí, por supuesto **** AEG (la Marca me suena pero en cacharros de estos, no), Hilti, Dremel, Riabi, Casals - NO ** <u>Hitachi</u> - Sí, me suena que tiene algo de esto. ** <u>Dexter</u> - ¡Dexter sí! Dexter lo he visto. Sí, sí. Además me suena de Leroy Merlin. Hitachi y Dexter es de que me suenan, que las he visto por ahí, pero no es como B&D o Bosch.+ **** <u>Outis Wof</u> , Husqvarna, Karcher, sí, pero son de jardín...	
3.2.13	2			La Marca sí influye, en este tipo de cosas. En pintura no, pero aquí sí. Porque yo me fijaría sobre todo en B&D o en Bosch, prefiero gastarme más dinero, porque de arreglar luego no me fío mucho...	
3.2.14	2			No soy una persona marquista, pero en este tipo de herramientas que quieres que tengan ATRIBUTOS - cita espontáneamente ** <u>Durabilidad</u> ** <u>Potencia</u> ** <u>Garantía</u> = Que no se averíe ** <u>Servicio Posventa</u> y <u>Recambios</u>	
3.2.15	2			CATEGORÍAS - Herramientas que tengo: ** Taladro - que tenga percutor ** Lijadora ** Destornilladores eléctricos ...Pero eso ya no lo compro lo compro (...) mi mujer.	
3.2.16	2		No conozco ninguna marca de distribuidor, de herramientas.		
3.2.17	2		Una herramienta que fuera de Leroy Merlin me daría una "confianza media". Me fijaría más que de otras, pero preferiría que fuera Bosch o B&D... Pero algo de confianza sí que inspiraría, si te dan un compromiso de asistencia técnica, pues sí...		
3.2.18	2	Es que yo, en general soy poco marquista, con que trasladado a este tipo de productos, más o menos lo mismo...			
3.2.19	2	EJEMPLO - (TEXTUAL) Vamos a ver, con la motosierra: Compramos una marca barata, y cascó a los 5 minutos. Ya hemos aprendido que la motosierra tiene que ser de una buena marca. Muy buena, además. Al final nos compramos una Stihl. La que cascó yo creo que la compramos en Leroy merlin, que costó 80€, que era amarilla (probablemente Garland). No sé la marca, era una marca "ni-su-pa" (quiere decir desconocida), y la compramos barata porque si la cascábamos no pasaba nada... Pero fue demasiado rápida. Mira, ya no es sólo la experiencia, sino lo que hemos hablado de los profesionales: La gente que corta te dice "vete a Stihl" o "Vete a Husqvarna". Nosotros ya nos dimos cuenta del tipo de herramienta que necesitábamos, pero también anduvimos preguntando. A lo mejor es todo mitología, pero no, algo de verdad, hay.			
3.2.20	2				NO DESEA

.../...

3.3.1	3			<p>RECUERDO ESPONTÁNEO</p> <p>** Titan</p> <p>** Bruger</p> <p>** LakeOne, no es propiamente una marca, pero es muy buena para barnices</p> <p>** Xylo, que son barnices y productos para madera, pero no sé si tiene pintura.</p> <p>RECUERDO SUGERIDO</p> <p>** API, sí, que vende directamente. Tiene tienda propia, ¿no?</p> <p>** Alp, sí, pero son más barnices, ¿no?</p> <p>** Valentine, sí, por supuesto acabo de ver un señor negro así, sobre verde...</p> <p>** Axton</p>
3.3.2	3			
3.3.3	3			<p>¿Marcas de distribuidor? ¿A qué te refieres? Marca blanca, te refieres?</p> <p>Yo creo que sí existe... Pero no sé...</p>
3.3.4	3			<p>PREGUNTADA SOBRE LA MARCA BLANCA/ SIN MARCA O PRIMEROS PRECIOS</p> <p>Eso si me suena, pero en este tipo de productos siempre tiene que venir el fabricante y un montón de información. Si, si que los he visto "pintura de fachadas", y es sólo blanco.</p> <p>También he visto en Carrefour y en el Alcampo. No soy mucho de grandes superficies, ya, pero alguna vez por una urgencia sí he ido. Pero no puedes contar mucho con ello, y en barnices, menos ¡Es todo malísimo! A saber si se te va a cuartear a los dos días...</p>
3.3.5	3			<p>Son bidones grandes de fabricante desconocido, que los tienen todos. Y una gran superficie no me parece el sitio para comprar eso. Si quieres algo especializado, olvídate. Vete a saber el tiempo que lleva ahí la pintura...</p>
3.3.6	3	Sobre todo, cuando voy a pintar por ejemplo la habitación de mi hijo, lo relevante de la Marca era que me ofrecía una pintura no contaminante. Por ejemplo, plomo, que es cancerígeno. Plomo, esas pinturas, ya no creo que lleven, pero para eso, normalmente, tiene que ser una marca reconocida.		
3.3.7	3	Si voy a pintar un mueble pequeñito y voy a comprar un botecín, pues mira... Pero si voy a pintar una pared de la habitación de mi hijo, pues mira yo preferiría una pintura más respetuosa.		
3.3.8	3			<p>ECOLOGÍA, SALUBRIDAD, SOSTENIBILIDAD (como conclusión de la anterior)</p>
3.3.9	3			<p>DURABILIDAD - Que no se salte. Por ejemplo en barnices se nota mucho. LakeOne a mi me gusta mucho porque es una marca de calidad.</p>
3.3.10	3			<p>GAMA DE COLORES - Luego eso ya hay de todo en todas las marcas. Si lo que buscas es una pintura de fachada, en las pinturas sin marcas, la gama suele ser más corta. Si quieres un color muy concreto te tienes que ir a una Marca, ahora, si quiere un amarillo y te da igual el tono, todas tienen un amarillo.</p>
3.3.11	3			<p>El barniz es que es más delicado que la pintura, porque das un mal barniz y te has cargado el mueble.</p>
3.3.12	3			<p>APLICACIÓN - No hay debasiada diferencia por marcas en esto, no...</p>
3.3.13	3			<p>CUBIRIÓN - Cuando te pone "cubre en una sola mano", que siempre es mentira, si estás metiendo un color fuerte al final tienes que repasar. Y al final, si es buena, te la ahorras en producto y en trabajo. Y eso te lo suelen aportar más las grandes marcas.</p>
3.3.14	3			<p>PREGUNTADA ACERCA DE LAS MARCAS BLANCAS/ SIN MARCA O PRIMEROS PRECIOS</p> <p>No sé cómo decirte, si voy a pintar, por ejemplo la torre de la chimenea por el exterior, y me lo van a pintar. Pues he buscado una marca buena, más cara, lógicamente, que me garantizaba 25 años, porque es muy inaccesible. Si lo que voy a hacer es una caseta para el perro, pues me da más igual...</p> <p>¡Pero no quiero estar pintando la fachada cada 3 años!</p> <p>No recuerdo la marca, pero me suena que era de la casa Sika.</p>
3.3.15	3			<p>RECUERDO ESPONTÁNEO</p> <p>** Bosch</p> <p>** Casals</p> <p>** Hilti</p> <p>** Husqvarna</p> <p>** Stihl</p> <p>** ¿esta verde cómo se llama?" Black & Decker</p> <p>** Hitachi</p>
3.3.16	3			<p>RECUERDO SUGERIDO</p> <p>** AEG, sí, también, las conaço, las herramientas</p> <p>** Riobi, NO</p> <p>** Dremel - Sí, hombre, por supuesto. Y eso que no tengo. Que tengo otra marca que ahora mismo no me acuerdo... ¿Hitachi? (sube a espontáneo)</p> <p>** Dexter - No estoy muy segura. Me suena a los dibujos de mi hijo. No estoy seruga.</p> <p>** Garland - Sí, que tiene un tigre o un gato...</p> <p>** Karcher</p> <p>** Oubs Wolf - Que tiene el dibujo de un lobo</p> <p>** Würth - Pero no sé qué tipo de herramientas son... Me suena tomillería, y luego herramientas más duras.</p> <p>** Bellota, como herramientas de mano.</p>
3.3.17	3			<p>De entre Bosch, Casals, Hilti, Hitachi, Black & Decker, AEG y Dremel, ¿cuál es una magnífica marca de herramientas, a tu criterio?</p> <p>** Me gustan mucho Bosch y Black & Decker, pero creo que porque fueron las primeras que sacaron herramientas así de bricolaje, y me resultan muy cómodas.</p> <p>** Hitachi, también me gusta mucho.</p> <p>** Y Stihl, pero hemos dicho que no.</p> <p>** Casals es media tirando a baja.</p> <p>** AEG no la conaço.</p> <p>** Y Dremel tiene muchos accesorios y yo la pondría como buena. Es una buena casa.</p>
3.3.18	3			<p>Si tengo que elegir una como la peor probablemente sería Casals...</p>
3.3.19	3			<p>ATRIBUTOS DE EXCELENCIA</p> <p>(1) Primero, que sea manejable, que esté ERGONÓMICAMENTE PENSADA, porque si no, te dejas ahí todo...</p> <p>(2) Que dé la POTENCIA, porque yo tuve una que no taladraba nada. Que tenga la capacidad para la que está pensado.</p> <p>(3) DURABILIDAD, porque es una inversión en dinero.</p> <p>(4) SERVICIO POSTVENTA - Que tenga RECAMBIOS/ REPUESTOS</p> <p>(5) POLIVALENCIA - Que tenga accesorios</p> <p>(6) CONSUMIBLES - Que sean fáciles de conseguir</p>
3.3.20	3			<p>SUGERIDO</p> <p>(7) que aguante muchas horas de uso - DURABILIDAD - Sí, pero eso en las de jardín, las electroportátiles suelen necesitar menos aguante en eso.</p>
3.3.21	3			<p>(8) CALIDAD DE LA BATERÍA - Que ahora son todas de batería y es comodísimo, pero es imprescindible que la batería dure y que la máquina tenga la potencia para el trabajo. Yo sé que hay máquinas buenas, porque las he visto en alguna obra, pero primero son caras, y luego es que pesan tanta...!</p>
3.3.22	3			<p>Tengo dos lijadoras, una de cinta y un mouse y nunca he tenido problema, pero tampoco son muchas horas, porque yo no me tiro muchas horas, tampoco.</p>
3.3.23	3			<p>(9) PRECIO - Si, es importante, pero ya desde luego la pondría por debajo de POTENCIA y ERGONOMÍA; porque, si no, acabas pagando dos veces y con una mala máquina.</p>
3.3.24	3			<p>ASOCIACIÓN DE MARCAS Y ATRIBUTOS</p> <p>** Bosch y B&D han trabajado bien la ergonomía, el ser una máquina manejable por una mujer, que no tenemos la misma potencia ni el mismo aguante... Si que los encuentro cómodos y manejables para mí.</p>
3.3.25	3			<p>** Hitachi está muy bien en potencia, pero como dentro de cada marca tienen toda la gama de calidades, pues... es lo que tú eligas</p>
3.3.26	3	A mi no me gusta mucho seguir marcas, pero desgraciadamente, la marca es importante. Ejemplo: Me compré una pistola de pintar barata y me duró un uso, luego me compré una más cara de B&D, porque estaba pintando con barniz, no con pintura, y no es lo mismo... La primera, muy barata, nosequé, pero al final me fui a una de marca con la que llevo 3 años y estoy encantado.		
3.3.27	3	Que a lo mejor encuentras una sin marca que sea igual de buena, pero no te puedes arriesgar...		

.../...

3.3.28	3					HERRAMIENTA DE JARDÍN <i>La Stihl es mi cuarta motosierra. He tenido Husqvarna, también... Pues nada como Stihl.</i> <i>Potencia</i> <i>Largo de espada</i> <i>...</i> <i>Y te vas a su web y buscas tu herramienta en función del uso que vayas a dar a la herramienta, y luego es una muy buena máquina, con cadenas especiales para madera verde, madera seca... En fin. Y hay una diferencia notable de cadenas especiales a cadenas normales.</i> <i>Hay una que la usan los bomberos y corta metal. Me pareció alucinante la motosierra</i>
3.3.29	3					<i>Pagué por ella 450€ porque también me compré una cadena especial, y una buena inversión.</i> <i>De hecho, tú vas a construcción, donde están cortando estructuras viejas de madera, que no saben lo que se van a encontrar, y usan Stihl, lo mismo da que haya un clavo, un pegote de cemento... Puede con todo!</i>
3.3.30	3					
3.3.31	3					

Anexo 3.- Guía de las reuniones de grupo

Guía de las reuniones de grupo

1) Objetivos

El **Objetivo** de esta fase de la investigación es la identificación de los **atributos** que resultan relevantes para los consumidores, en cada uno de los objetos de estudio:

- ◇ En la **Actividad** del bricolaje
- ◇ En las **Enseñas** de distribución de bricolaje
- ◇ En las **Marcas** de productos de bricolaje, y entre ellas, de manera específica, las **Marcas de Distribuidor**.

Nos apoyaremos en los hallazgos de las Entrevistas en profundidad realizadas previamente, considerados en esta guía como recursos para sugerir recuerdos en momentos en los que resulte oportuno, durante el debate.

Los **atributos** (**de la actividad, de las enseñas y de las marcas**) deberán vincularse a las **características** de los consumidores, que intentaremos identificar puesto que parecen ser discriminantes, y así parecen confirmarlo las entrevistas de la Fase 1, a la hora de definir conductas de compra leales (para ello se han diseñados también las fichas del participante).

- ◇ Sensibilidad al Precio
- ◇ Sensibilidad a la Promoción
- ◇ Valoración de la Calidad
- ◇ Valoración del factor hedónico de la compra
- ◇ Afinidad o preferencia general por las MDD
- ◇ Valor de Vida – Correlación con Afición y Destreza (no medición directa)
- ◇ Fidelidad intrínseca

2) Guía del Moderador

La entrevista será conducida de la manera más flexible posible, por lo que esta guía posee un “carácter abierto y dinámico” (Izcara Palacios, 2009). Así, planteamos únicamente **3 temas**, depurada la guía anterior que se alargaba hasta los **5 temas**. Eliminamos el tema que pretendía dilucidar la relevancia de las características de los individuos, que reemplazamos, primero por el filtro empleado en la selección de participantes, y segundo, como comprobante, con la ficha personal a rellenar antes del debate.

En pocas palabras se trata de verificar:

1º) El **Conomiento**; 2º) La **Utilización**; 3º) La **Valoración** (Atributos); 4º) La **Preferencia** (Ponderación de los Atributos)

...de / hacia / por

1º) **Marcas**; 2º) **Enseñas**

Y así, los temas y su desglose serán los siguientes (se señalan algunos puntos que se espera resulten relevantes, por lo aprendido en la Fase 1, entrevistas en profundidad).

Tema 1 Actitudes y motivaciones para la práctica de **la actividad del bricolaje** (*facilitará la definición de la Matriz de Segmentación – ver bloque final*): **¿por qué se hace bricolaje?**

Subtema 1 El “bricolaje por necesidad”

- ◇ Bricolaje de supervivencia – el mínimo indispensable
- ◇ Bricolaje como modo de ahorro – “el menor de los males”
 - ◆ Conceptos *Precio, Coste, Conveniencia/Comodidad, Ahorro...*

Subtema 2 El bricolaje como actividad de ocio

- ◇ Valores del bricolaje que resultan atractivos, aparte de los anteriores
 - ◆ Conceptos *Creatividad, Reciclaje y sostenibilidad, Decoración, Desarrollo de la imaginación...*
 - ◆ Importancia de ¿Cómo empezó?¿Desde cuándo y cómo se convirtió en una afición?

En este caso, al segmentar los grupos en función de las variables afición y destreza, se espera una polarización de las opiniones en torno a este tema, pero también en torno a los otros dos.

Tema 2 Actitudes frente a las diversas **Enseñas, tiendas y formatos.**

Motivos de elección y motivación de la lealtad

- ◇ Conocimiento y Recuerdo de Enseñas – Listar las que se conozcan
 - ◆ Posible sugerir: Leroy Merlin, Aki, BricoDépot, Bricomart, Bricor, La Plataforma de la Construcción, Soriano, CMB, Don Bricolaje, Ferrobox, etc.
- ◇ Tienda y Enseña, ¿Se perciben como la misma cosa, o hay una conciencia de que existen elementos que dependen de la capacidad de realización de la tienda, en función de las políticas de la enseña?

Subtema 1 Atributos que ocasionan que una **enseña** resulte atractiva y finalmente elegida (maximicen la utilidad/valor), frente a otras

Subtema 2 Atributos que ocasionan que una **tienda** resulte atractiva

- ◇ Procurar dilucidar si el atributo se asocia a la Enseña o a la Tienda, o es indistinto.
- ◇ Algunos posibles: (se pueden sugerir si no salen. Y si posible, ordenar)
 - ◆ Gama, Surtido (ojo! amplitud y profundidad!)
 - ◆ Precio
 - ◆ Proximidad, Accesibilidad (diferenciar???)
 - ◆ Atención al Cliente (venta asistida, expertise de los vendedores...)
 - ◆ Aspectos físicos y espaciales de la Tienda
 - ◆ Horarios de apertura
 - ◆ Simpatía del Personal
 - ◆ Promoción (folleto, temporada, animación comercial...)
 - ◆ Ocio (placer, hedonismo...)
 - ◆ Garantía (Qué se entiende por garantía, en la Enseña??)
 - ◆ Servicios al Cliente (producto bajo pedido, transporte a domicilio, corte a medida, etc...)

Subtema 3 Diferenciación de Formatos: ¿Se perciben diferencias entre la MSB, la GSB y el HD?

- ◇ Profundizar todo lo posible. Sólo en una entrevista se logró entrar en este punto con profundidad.
- ◇ ¿Cuáles de los Atributos que son más reconocibles o se asocian más con cada formato? (Relevancia y Preferencia)

Tema 3 Evaluación, para cada categoría de productos (**Pintura** y **Herramientas**), de su conocimiento y valoración de diferentes **Marcas** de Fabricante y de Distribuidor – Actitud frente a las MDD.

Subtema 1 Las marcas son relevantes en estas categorías de producto

- ◇ Las marcas son conocidas
- ◇ Las MDD son identificadas como tales

Subtema 2 Los atributos que hacen que una marca de productos de bricolaje sea preferida (maximice la utilidad/valor) son

◇ Para **pintura**

◆ **Marcas**

- | | |
|-------------|----------------|
| ▪ Titán | ▪ Xyla |
| ▪ Bruger | ▪ Lake One |
| ▪ Valentine | ▪ Inspire |
| ▪ API | ▪ Luxens |
| ▪ Alp | ▪ Bricorama |
| ▪ Axton | ▪ Leroy Merlin |

◆ **MDDs en genérico y MDDs en específico:**

- ¿Ser conoce alguna? ¿Se ha probado? ¿Valoración?
- ¿Se diferencian entre sí?

◆ **Atributos**

- Capacidad de cubrición (como ahorro de esfuerzo y como ahorro de dinero!! Diferenciar!!)
- Facilidad de aplicación
- Gama de colores
- Ecología, Salubridad, Sostenibilidad
- Durabilidad
- Servicio (ie, “color al gusto”)
- Clase (al agua, al temple...)

◇ Para **herramientas**

◆ **Marcas**

- | | |
|------------------|-------------|
| ▪ Black & Decker | ▪ Ryobi |
| ▪ Bosch | ▪ Dexter |
| ▪ Hitachi | ▪ Stihl |
| ▪ Hilti | ▪ Husqvarna |
| ▪ Casals | ▪ Garland |
| ▪ AEG | ▪ Karcher |
| ▪ Dremel | |

◆ **MDDs en genérico y MDDs en específico:**

- ¿Ser conoce alguna? ¿Se ha probado? ¿Valoración?
- ¿Se diferencian entre sí?

◆ **Atributos**

- Calidad 1 – Durabilidad
- Calidad 2 – Potencia
- Reparación – SPV y recambios
- Garantía 1 – *hace lo que dice que hace*
- Ergonomía – Comodidad de uso
- Consumibles – *que tenga recambios universales*
- Garantía 2 – *que no se averíe*
- Precio
- Polivalencia
- Estética
- Calidad de la Batería (si procede)
- Confianza que dé el vendedor

- ◇ Para **otras categorías** (detectar definición de categorías por parte de los Clientes – ¿¿las “13 secciones” en que se organiza una tienda tienen sentido para los consumidores??)

Cierre del debate.

Propuesta de posibles temas que han quedado en el tintero, o que los asistentes desearían haber tratado (pregunta abierta).

Agradecimiento y entrega de obsequios.

Anexo 4.- Ficha de inscripción y clasificación de los participantes



Grupo: _____

Ficha de participante Focus Groups - 19, 20 y 21 de Junio, 2013

Acerca de Usted...

SEXO Hombre ☐ Mujer ☐
EDAD _____ años
ESTADO CIVIL Soltero ☐ Casado ☐
NÚMERO DE HIJOS: _____

Acerca de su hogar...

1 La vivienda en la que practica bricolaje es en régimen de
ALQUILER ☐ PROPIEDAD ☐ OTRO ☐

2 ...Y es una vivienda de tipo:
Chalet aislado ☐ Chalet pareado o adosado ☐ Piso o apartamento ☐ ¿Tiene terraza? ☐ ¿Tiene jardín? ☐

Usted y el bricolaje...

3 ¿Le gusta el Bricolaje?
MUCHO ☐ BASTANTE ☐ ALGO ☐ POCO ☐ NADA ☐

4 En lo que respecta a la práctica del Bricolaje, ¿Usted considera que tiene un nivel...
EXPERTO ☐ MUY ALTO ☐ ALTO ☐ MEDIO ☐ BAJO O MUY BAJO ☐

Usted y las tiendas de Bricolaje...

5 ¿CÓMO DEFINIRÍA SUS VISITAS, EN GENERAL DE COMPRAS A TIENDAS DE BRICOLAJE?
MUY PLACENTERAS ☐ PLACENTERAS ☐ NI PLACENTERAS, NI MALAS ☐ MALAS ☐ MUY MALAS ☐

6 ¿CON QUÉ FRECUENCIA SUELE VISITAR UNA TIENDA DE BRICOLAJE?
1 VEZ POR SEMANA O MÁS ☐ MÁS DE 1 VEZ AL MES ☐ MÁS DE 1 VEZ CADA 3 MESES ☐ MÁS DE 1 VEZ CADA 6 MESES ☐ UNA VEZ AL AÑO O MENOS ☐

7 CUÁNTAS TIENDAS DIFERENTES SUELE VISITAR
CASI SIEMPRE LA MISMA (UNA ÚNICA) ☐ CASI SIEMPRE LAS MISMAS (UNA O DOS) ☐ VARIAS, INDISTINTAMENTE (3 Ó MÁS) ☐

8 SI DESEA PLASMAR ALGÚN COMENTARIO SOBRE LAS TIENDAS QUE SUELE VISITAR, HÁGALO AQUÍ:

9 ¿PODRÍA DECIRNOS CUÁL O CUÁLES VISITA HABITUAMENTE? (IDEALMENTE POR ORDEN DE FRECUENCIA, LA PRIMERA LA MÁS VISITADA Y ASÍ SUCESIVAMENTE)

¡Muchas Gracias!

Anexo 5.- Ficha técnica de los grupos

AFICIONADO AL BICICLAJE	GRUPO 1							
	4,28/5 (Bastante - Mucho)							
	3,57/5 (Muy Alto - Alto)							
DESTREZA EN BICICLAJE	GRUPO 2							
	3,87/5 (Bastante - Algo)							
	3,5/5 (Alto - Muy Alto)							
	GRUPO 3							
	2,71/5 (Algo - Poco)							
	1,28/5 (Bajo/Muy Bajo)							

Sociodemográficos	SUÍETO1	SUÍETO2	SUÍETO3	SUÍETO4	SUÍETO5	SUÍETO6	SUÍETO7	SUÍETO8
	Hombre	Hombre	Mujer	Hombre	Hombre	Hombre	Hombre	Hombre
	39	38	41	45	46	37	48	40
	casado, dos hijos superior	casado, dos hijos superior	casada, dos hijos superior	casado, dos hijos superior	casado, dos hijos superior	casado, dos hijos superior	Soltero, 1 hijo superior	En pareja 2 hijos superior
	Periodista Ingeniero	Periodista Digital	Osciladora	Restaurador	Empresario	Diseñador	Empresario Administrativo	Bachiller
	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	Propiedad Chalet Paredado	Propiedad Chalet Paredado	Propiedad Chalet Paredado	Propiedad Chalet Paredado	Propiedad Chalet Paredado	Propiedad Chalet Paredado	Propiedad Chalet Paredado	Propiedad Chalet Paredado
	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Hábitat	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
	Mucho	Mucho	Mucho	Algo	Bastante	Bastante	Bastante	Bastante
	(5/5)	(5/5)	(5/5)	(5/5)	(4/5)	(4/5)	(4/5)	(4/5)
	Alto	Muy Alto	Muy Alto	Experto	Experto	Experto	Alto	Alto
	(3/3)	(4/3)	(4/3)	Medio (2/5)	Medio (2/5)	Medio (2/5)	Medio (2/5)	Medio (2/5)
	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Actividad	Muy placenteras	Muy placenteras	Muy placenteras	Muy placenteras	Muy placenteras	Muy placenteras	Muy placenteras	Muy placenteras
	+D1/ mes	+D1/ mes	+D1/ mes	+D1/ mes	+D1/ mes	+D1/ mes	+D1/ mes	+D1/ mes
	shortlist	shortlist	shortlist	shortlist	shortlist	shortlist	shortlist	shortlist
	1	2	2	1	1	1	1	1
	2	1	1	4	3	2	2	2
	3	4	4	n/a	n/a	3	4	4
	4	4	4	n/a	n/a	1	2	2
	5	5	5	n/a	n/a	1	2	2
	6	6	6	n/a	n/a	1	2	2
	7	7	7	n/a	n/a	1	2	2
Enferías	Muy placenteras	Muy placenteras	Muy placenteras	Muy placenteras	Muy placenteras	Muy placenteras	Muy placenteras	Muy placenteras
	+D1/ mes	+D1/ mes	+D1/ mes	+D1/ mes	+D1/ mes	+D1/ mes	+D1/ mes	+D1/ mes
	shortlist	shortlist	shortlist	shortlist	shortlist	shortlist	shortlist	shortlist
	1	2	2	1	1	1	1	1
	2	1	1	4	3	2	2	2
	3	4	4	n/a	n/a	3	4	4
	4	4	4	n/a	n/a	1	2	2
	5	5	5	n/a	n/a	1	2	2
	6	6	6	n/a	n/a	1	2	2
	7	7	7	n/a	n/a	1	2	2
Recuerdo estido	1	2	2	1	1	1	1	1
	2	1	1	4	3	3	3	3
	3	4	4	n/a	n/a	4	4	4
	4	4	4	n/a	n/a	1	2	2
	5	5	5	n/a	n/a	1	2	2
	6	6	6	n/a	n/a	1	2	2
	7	7	7	n/a	n/a	1	2	2
	8	8	8	n/a	n/a	1	2	2
	9	9	9	n/a	n/a	1	2	2
	10	10	10	n/a	n/a	1	2	2

Anexo 6.- Presentación de logotipos enseñas: recuerdo sugerido

¿Reconoce alguna de las siguientes enseñas?

Focus Groups - Tesis Doctoral Gonzalo Moreno
19, 20 y 21 de Junio, 2013

1



Focus Groups - Tesis Doctoral Gonzalo Moreno
19, 20 y 21 de Junio, 2013

2



Focus Groups - Tesis Doctoral Gonzalo Moreno
19, 20 y 21 de Junio, 2013

3



Focus Groups - Tesis Doctoral Gonzalo Moreno
19, 20 y 21 de Junio, 2013

4



Focus Groups - Tesis Doctoral Gonzalo Moreno
19, 20 y 21 de Junio, 2013

5



Focus Groups - Tesis Doctoral Gonzalo Moreno
19, 20 y 21 de Junio, 2013

6



Focus Groups - Tesis Doctoral Gonzalo Moreno
19, 20 y 21 de Junio, 2013

7

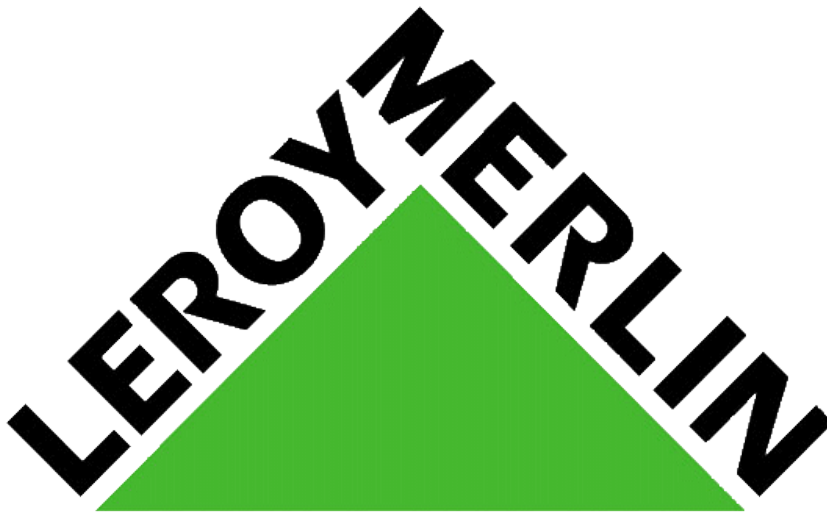


Focus Groups - Tesis Doctoral Gonzalo Moreno
19, 20 y 21 de Junio, 2013

¿y ahora?

Focus Groups - Tesis Doctoral Gonzalo Moreno
19, 20 y 21 de Junio, 2013

1



Da vida a tus ideas

Focus Groups - Tesis Doctoral Gonzalo Moreno
19, 20 y 21 de Junio, 2013

2

LA PLATAFORMA
DE LA CONSTRUCCION
AHORRE TIEMPO Y DINERO

Focus Groups - Tesis Doctoral Gonzalo Moreno
19, 20 y 21 de Junio, 2013

3



Ideas más a mano

Focus Groups - Tesis Doctoral Gonzalo Moreno
19, 20 y 21 de Junio, 2013

4



Focus Groups - Tesis Doctoral Gonzalo Moreno
19, 20 y 21 de Junio, 2013

5



Focus Groups - Tesis Doctoral Gonzalo Moreno
19, 20 y 21 de Junio, 2013

6



Focus Groups - Tesis Doctoral Gonzalo Moreno
19, 20 y 21 de Junio, 2013

7



Focus Groups - Tesis Doctoral Gonzalo Moreno
19, 20 y 21 de Junio, 2013

.../...

1.2.20.1.	2	20	1	Básicamente, es arreglar cosas... O mejorarlas ¿No? ...Bueno, el jardín también está incluido, montar un riego, plantas... Pero construir, no.	
1.2.21.6.	2	21	6	En el extranjero no es así. Mi cuñado que es alemán... Te diría que allí está incluso mal visto, si contratas a alguien para que te lo haga... Yo te ayudo a pintar la pared, pero a instalar tuberías y montar el baño, no.	
1.2.22.7.	2	22	7	Esa es la diferencia, ¿no? Primero el "chapuzas" que arregla algo porque lo necesita. Después el paso siguiente sería el bricolaje, algo que te gusta, que le dedicas tiempo, y que se te da bien. Y después el que se gana la vida con ello, que ya es el profesional... Yo, en mi tiempo libre, en vez de ponerme a correr, como al que le gusta el deporte, prefiero hacer bricolaje	
1.2.23.v.	2	23	v		DISFRUTE
1.2.24.2.	2	24	2	EVOLUCIÓN Mi experiencia personal es pasar de "me lo hago porque tengo que hacérmelo yo, por lo que sea", a que a medida que lo vas haciendo cada vez te gusta más, y pasas de montar la electricidad en una zona porque no la tienes a cambiar los mecanismos y poner unos antiguos porque te gusta...	
1.2.25.3,6.	2	25	3,6	Yo veo que a todos os gusta... Y a mí no! ...A mí no! ...Pero sí que confieso una cierta satisfacción cuando lo consigo: la primera vez que cambie la cadena del retrete eché la mañana entera y fui 10 veces a la ferretería, pero acabé encantado.	
1.2.26.6.	2	26	6		No disfruto "de más", no le dedico mi tiempo libre, pero sí que hay un componente "neanderthal" de SATISFACCIÓN y de LOGRO.
1.2.27.i.	2	27	i	¡Claro! Como a vosotros os gusta, no habéis pensado en una cuarta categoría, que es el que lo hace por obligación: No hay más remedio que pintar la habitación.	
1.2.28.4.	2	28	4		BRICOLAJE DECORATIVO VS. UTILITARIO DECORACIÓN de "DO IT YOURSELF", que para mí es un placer. ...o arreglar algo, más BRICOLAJE, como cuando en pleno Agosto se me rompió el riego. Eso es hacer CHAPUZAS, es hacer un APAÑO, por obligación, pero que tampoco todo el mundo se atreve... Pero yo lo disfruto, me pongo mi radio, me dedico a pintar una habitación, y me lo paso pipa.
1.2.29.4.	2	29	4		PERSONALIZACIÓN. Yo quiero una banqueta que de vueltas... Y como no la encuentro, pues me la hago yo.
1.2.30.1.	2	30	1		PERFECCIONISMO Me va a venir un chapucero y me lo va a montar de cualquier manera... ¡Prefiero hacérmelo yo!
1.2.31.2.	2	31	2		CREATIVIDAD Yo me tenía que hacer mis primeros bastones de esquiar, y no existían piezas, me las tenía que inventar con arandelas, etc... Y así es como gané mis primeras habilidades.
1.2.32.7.	2	32	7	Yo cuando no sé qué significa una palabra, me voy a El Corte Inglés: Y digo, por ejemplo, "quiero un enchufe", y me voy a electricidad, pero ellos me mandan a "mobiliario de no-sé-qué", y entonces ya sé a qué categoría pertenece.	
1.2.33.8.	2	33	8	Yo incluyo "lo del hogar". Al final son cosas que vas a hacer tú mismo, en el hogar. El jardín quizá se sale un poquito... Un vivero no es un centro de bricolaje, pero es donde yo habría ido a comprar un cortacésped, y sin embargo no habría ido a Leroy Merlin. Es que en Francia es diferente... Con la reparación de electrodomésticos rozas un poco... Por ejemplo, con la lavadora, un bricolador no se atreve...	
1.2.34.3.	2	34	3	Yo diría que el bricolaje incluye una serie de actividades que tiene identidad propia. Pero si me dices "estoy haciendo cosas en el jardín", yo no pienso que eso sea bricolaje... Si hay una palabra que representa mejor lo que haces (por "jardinería"), entonces ya no dices "bricolaje"...	
1.2.35.1.	2	35	1	A mí "bricolaje" me pareció siempre una palabra sosa en español, que se ha impuesto, pero que a mí personalmente no me gusta... Parece que queda más chulo.	
1.2.36.6.	2	36	6		PLANIFICACIÓN Yo entonces, si tengo que planificarme, ya sé que no lo voy a hacer...
1.2.37.6.	2	37	6	Yo, dentro de mis actividades "bricolantes" incluyo montar los muebles de Ikea, que siempre quedan bien y da una satisfacción tremenda.	
1.2.38.7.	2	38	7	¡No! A alguien que hace cosas, le dices que monte un mueble de Ikea, y te dice que eso no es bricolaje.	
1.2.39.2,6.	2	39	2,6	Montar una cocina entera ya no es bricolaje. Crear algo así de la nada y hacerte una cocina entera [hay que planificar, hacer planos...] no es bricolaje ¡A mí, desde luego, no se me ocurre! Mira, yo no sé lo que es Bricolaje, pero ya lo que te crees es que es todo lo que entra dentro del Leroy Merlin... Entonces, claro, tú pones y quitas jardín y lo que quieras, pero es lo que hay...	
1.2.40.2.	2	40	2	Y la peor experiencia del bricolaje es la limpieza, ¡Claro!	
1.2.41.6.	2	41	6	Luego, otra cosa es que hay que tener espacio, para hacer bricolaje: Los americanos tienen todos un garaje para llenarlo de cosas. Yo uso la falta de espacio como una excusa guay para no hacer bricolaje...	

.../...

1.3.42.5.	3	42	5	Bricolaje es cambiar una bombilla, colgar un cuadro en casa, unos estores, unas cortinas... Una serie de apalitos que no requieren de un profesional de la construcción o de las obras	
1.3.43.2.	3	43	2	Yo incluiría montar los muebles de Ikea	
1.3.44.v.	3	44	v	Y el jardín // Bueno, la terraza y el jardín... Mobiliario, sí. El riego, también.	
1.3.45.5.	3	45	5	Pintar un cuadro, no, pero pintar una pared sí. Depende de si tiene una finalidad práctica o decorativa...	
1.3.46.i.	3	46	i	Pero es que a lo mejor no es tanto CREAR como MANTENER... Yo, con los niños, tenía la mesa del salón hecha unos zorros, y decidí arreglarla. Pero eso no es restauración, es bricolaje: Me fui a la tienda donde la compré, me dieron el mejunje y se lo di...	
1.3.47.4.	3	47	4	Quizá depende de que sea una afición o un hobby, o algo que tienes que hacer, un fastidio que tienes que hacer... Desde luego, cuando ya no es bricolaje, es cuando llamas al manitas	
1.3.48.1.	3	48	1	Sí, a mi Bricolaje me suena a hobby, o algo que me divierte. Y a lo mejor luego te ha quedado fatal, pero te da una satisfacción que lo has hecho tú.	
1.3.49.6.	3	49	6	Es cuando es algo para ti. Bueno o para un amigo... Pero sin tansacción	
1.3.50.3.	3	50	3		AHORRO Por necesidad económica. Yo lo más que he hecho es pintar mi casa. Pintar, pintar. Cuando era mucho más pobre que ahora... Luego he tenido unos añitos que he llamado al pintor. Pero ahora volveré a pintar yo (carcajadas)
1.3.51.5.	3	51	5		Hay bricoladores por ahora... AHORRO, PERO NO A CUALQUIER COSTO Yo, pintar, lo veo complicadísimo: Pasta para igualar, cinta, pintura, herramientas... Me hice las cuentas y era una pasta. No salía a cuenta. Y ya, hacer la cuenta de litros por metro cuadrado me pareció ingeniería...
1.3.52.3.	3	52	3	MANTENIMIENTO (en negativo) Yo he pintado, he montado muebles de Ikea, le he hecho algún cabecero a la niña, he arreglado una tubería que goteaba... (apunta otro miembro "te has confundido de grupo" - carcajadas) Desmonté aquello, vi que estaba sucio, lo limpié un poquito, lo cerré y funcionó. Ahí sigue.	CREATIVIDAD (...) he hecho algún cabecero a la niña (...)
1.3.53.6.	3	53	6	HAY QUE HACERLO (en negativo) Yo he usado un taladro. (o sea que manejas un taladro?) No, usar no es manejar... (bueno, pero no se te cayó la pared) No, pero hacer varios agujeros en vez de uno, sí... Luego se tapa con el cuadro y ya está.	
1.3.54.5.	3	54	5		PERSONALIZACIÓN - A MEDIDA He montado una mampara de ducha. Tenemos un baño que es imposible, porque el plato de ducha es como una cabina de teléfono. Hice una búsqueda de algo que nos pudiera servir y encontré ésta. La compré en Aki, que si quieres te la montan, pero el vendedor me dijo "esto es muy fácil de instalar. Si quiere tenemos un servicio de instalación, pero es muy fácil".
1.3.55.4.	3	55	4	APAÑOS - OBLIGACIÓN O NECESIDAD Yo me animo con todo, pero me sale... ¡Mal! Pequeñas cosas como cambio de bombilla, hay que cambiar esta lámpara, o los focos de la cocina... Yo me enfada muchísimo si se llama a alguien para que te lo haga. PEREZA (en negativo) No te pones porque es verdad que son cosas que dan un poquito de pereza, y que es verdad que se necesita práctica, pero no surgen tan habitualmente como para que llegues a coger práctica... DESCONOCIMIENTO (en negativo) Luego es fácil de aprender, o te lo explican, pero es un conocimiento de que partida no tienes...	
1.3.56.v.	3	56	v	SEXISMO (en positivo) Intento obligar a Jaime. No es cosa de hombres, pero... "sí" Cuando hay un hombre en casa, se lo cuelas a él Yo le puse una broca al rojo en el cuello a mi marido... (otra asistente dice) ¡Eso le pasa por no hacerlo él!	
1.3.57.1.	3	57	1	TENER QUIEN TE LO HAGA (en positivo) Nunca he hecho un agujero en mi vida. He pintado en casa de mi hermano, que me obligó a ayudarle. Habré tenido mala... Bueno, o buena suerte. En casa mi padre y mi hermano que son ingenieros lo hacían todo; y luego donde me fui a vivir vivía un hombre que hacía todo tipo de chapusas y lo tenía siempre al lado, y eso te hace muy vago...	AHORRO Yo soy tanto, porque me dicen "¿Quieres este kit que vale 10€ y te lo haces tú, o te lo llevas ya hecho, que vale 30€?", y me llevo el de 30€, porque dices "y si luego no...¿?"
1.3.58.6.	3	58	6	HÁBITO, ACTIVIDAD HABITUAL o HERENCIA Monta muebles de Ikea, he pintado alguna que otra pared y he lijado y encerado el suelo, pero eso es una mala herencia materna que me ha quedado... Lo hago dos veces al año. Das la cera, que la hago yo misma con cera virgen, esperma de ballena, (...) lo pones todo al baño maría...	AHORRO Yo estuve muy mal de dinero una época y aprendí a hacer todas esas cosas...
1.3.59.m.	3	59	m	cuando alguien dice que ha hecho algo, todos le dicen "¡Hola! Todo lo que haces!"	
1.3.60.7.	3	60	7	Yo lo único que he hecho es ponerle las patitas al sofá... Y por orgullo. Eran nuevos, y cuando me los trajeron y vi que me los dejaban ahí, casi me da algo.	
1.3.61.v.	3	61	v		(preguntado acerca de la afición al bricolaje) Sí. El Bricolaje hay gente que lo hace por afición, yo creo... (el moderador centra la atención en los miembros del grupo: "me refiero a alguno de vosotros") (todos a coro) ¡¡¡Hhhhh, no...!! (sujeto 7) ¡¡Que estamos en el grupo 3!!
1.3.62.v.	3	62	v		No. Valores positivos del bricolaje, ninguno.¿ Usar el "punto limpio" no cuenta?

TEMA 2

ACTITUDES FRENTE A LAS DIVERSAS ENSEÑAS, TIENDAS Y FORMATOS. MOTIVOS DE ELECCIÓN Y MOTIVOS DE LEALTAD

LISTADO DE ENSEÑAS				RELACIÓN ENTRE TIENDA Y ENSEÑA	ATRIBUTOS QUE OCASIONAN QUE UNA ENSEÑA RESULTE ATRACTIVA Y FINALMENTE ELEGIDA	ATRIBUTOS QUE OCASIONAN QUE UNA TIENDA RESULTE ELEGIDA		RECONOCIMIENTO Y DIFERENCIACIÓN DE LOS FORMATOS (ENV, PREC, HD)
						ATRIBUTOS FÍSICOS: DIMENSIONES Y DISTRIBUCIÓN	ATRIBUTOS INTANGIBLES: SERVICIO, AGILIDAD DEL PROCESO...	ATRIBUTOS RECONOCIBLES: RELEVANCIA Y PREFERENCIA
Ref.	GRUPO	LÍNEA	SUJETO					
2.1.1.1.	1	1	i	Leroy Merlin				
				Aki				
				La Plataforma				
2.1.2.2.	1	2	2			Pillan gente que "aquí te pilló aquí te mató", y lo mismo están trabajando ahí, que podrían estar en Decathlon.		
2.1.3.4.	1	3	4			PEDAGOGÍA - INSPIRACIÓN Los videos de Leroy Merlin son de primer acceso a esto. Son de un nivel de brico como las tiendas, muy básico. Luego ya te vas especializando y vas a cosas más especializadas.		
2.1.4.v.	1	4	v			SERVICIOS- SPV Ahí, punto negativo para Leroy Merlin He comprado unas cuantas cosas, y algunas me han salido mal, y el servicio al cliente es nefasto Pero no es exclusivo de Leroy Merlin. Otros también son nefastos: Yo te he puesto: Leroy Merlin, Aki, La Plataforma, BricoDepót.		
2.1.5.6.	1	5	6			PROFESIONALIDAD DE LA CLIENTELA - EXCLUSIVIDAD La Plataforma . Me parece muy bueno el ejemplo de Makro , porque es así, para profesionales. Leroy Merlin está más enfocada al aficionado. Hay muchos caprichos...		
2.1.6.4.	1	6	4			ASESORAMIENTO En Herramientas te apetece que haya alguien que te enseñe, que sepa... Porque te gastas dinero, y entonces quieres un asesoramiento de nivel		
2.1.7.v.	1	7	v			ASESORAMIENTO Si sabes exactamente lo que quieres, no hay problema, pero si tienes que preguntar tiene que haber alguien a quien poder preguntar, lo que pasa es que encontrar a alguien que sepa más que tú empieza a ser difícil.		
2.1.8.4.	1	8	4			ASESORAMIENTO Cuando encuentras a alguien que sabe más que tú, eso te fideliza. Ese te tiene en el bote, no de por vira, pero vamos...		
2.1.9.3.	1	9	3			VENTA ACTIVA En el Aki había un tío en pintura que era magnífico. Te preguntaba para qué la querías, qué ibas a hacer, cómo... ¡Y podías ir a preguntarle!		
2.1.10.2.	1	10	2			¿Cosas que te hagan elegir una tienda? Me voy a la que tengo cerca. Me voy al Aki , porque lo tengo enfrente de la oficina (PROXIMIDAD). Si voy a por algo "normalito" y en el Aki no la tienen, pues yo me voy al Leroy Merlin , porque tienen más cosas que el Aki . Y si yo es una cosa más específica, o realmente necesito que alguien me aporte algo, pues ya me voy a un sitio más profesionalizado.		
2.1.11.2.	1	11	2			ASESORAMIENTO - EXPERTISE DE LOS VENDEDORES El motivo para ir a Soriano es que el asesoramiento es muy bueno. Cuando he mas necesitado algo de madera... Para cosas de ferretería, vas a la ferretería de todo la vida y el tío sabe. Cuando vas a buscar algo que a lo mejor no sabes cómo se llama... Eso se lo cuentas al de Leroy y te mira como si fueras idiota, en cambio a éste, que lleva 35 años en la ferretería, se lo cuentas y te dice "si hombre tú lo que quieres es un gancho nosequé nose cuántas (...)"		
2.1.12.3.	1	12	3			SERVICIOS - PRODUCTO A MEDIDA Cortar maderas en el Leroy Merlin o en Aki es seguro que te la van a cortar mal, pero seguro. O sea, te van a dejar un dedo de diferencia del tamaño que tú quieres. En cambio el tío de Soriano , pues corta bien.		
2.1.13.7.	1	13	7			ASESORAMIENTO - EXPERTISE DE LOS VENDEDORES El de Leroy Merlin te va paseando de una sección a otra, y cuando ya estás harto, te vas a la ferretería de barrio.		
2.1.14.5.	1	14	5			De todas maneras, las ferreterías de este país han cambiado muchísimo. De ser las ferreterías normales, de mostrador y tener los paneles aquellos con los "sujetos" y cajoncitos y las expositoras con todas las piezas atornilladas, se han convertido en supermercados. Es autoservicio, o "autoservicio asistido" que lo llaman...		
2.1.15.i.	1	15	i			STOCK Lo malo de Aki es que "tiene 3". Si necesitas 20 tornillos, te faltan 17. Cambia de tamaño, tampoco hay... Siempre son unidades limitadas AMPLITUD/PROFUNDIDAD DE GAMA Aparte de la variedad es la cantidad que hay...		
2.1.16.3.	1	16	3			GAMA - AMPLITUD El problema de Leroy es que se ha comido todo el espacio con cosas de decoración. Entonces, donde antes tenías 4 pasillos de pintura, ahora tienes 1. Se ha llenado de cosas de decoración. De decoración de cortinas, de cojines, de cosas así... Que no pega ahí. ¿Para qué? Par aumentar el número de... No sé. Al final el foco de la tienda ha cambiado: Del que va a comprar algo de una ferretería al que va a comprar una cortina. Y se ha comido el espacio.		
2.1.17.v.	1	17	v			GAMA - AMPLITUD Y los muebles de jardín, ¿qué pintan ahí? Y luego te la cambian por la decoración de Navidad...		
2.1.18.4.	1	18	4			ATENCIÓN AL CLIENTE Fui a Bricor a por una pérgola... ¡Y me la cargaron en el coche!		
2.1.19.1.	1	19	1			ATENCIÓN AL CLIENTE Yo voy al de Alcalá y es igual. Nivel de Servicio. Y para mí, saben suficiente.		
2.1.20.v.	1	20	v			ATENCIÓN AL CLIENTE Es el colmo, porque ya no es que te sepan asesorar de los productos, es que ni siquiera saben dónde tienen las cosas, en Leroy Merlin		
2.1.21.4.	1	21	4			ASESORAMIENTO En La Plataforma hay muchas chicas, ¡y no veas si saben! SEXISMO Yo mismo, las primeras veces decía, "ésta no va a tener ni idea", y luego saben, y mucho.		
2.1.22.4.5.	1	22	4.5		Tiendas de polígono, sin marca, el mejor precio			

.../...

2.1.23.4.	1	23	4	BricoMart , son los que mejor linea de precio llevan. Y luego BricoDepôt con los Destockajes. Sus precios son imbatibles.			
2.1.24.6.	1	24	6	En BricoDepôt tienen una casa que se llama "destockajes" y lo malo es que "no hay más que lo que hay". Tú llegas ahí y hay, qué se yo, 7 unidades. Es como LIDL: Te compras algo estupendo, pero hay lo que hay			
2.1.25.6.	1	25	6	Y Bricomart es muy parecido. Yo los confundo, porque además suelen estar muy cerca...			
2.1.26.2.	1	26	2	En el Leroy también hacen eso: "Suelo laminado a 5€, pero sólo 700 metros cuadrados"			
2.1.27.3.	1	27	3		PROXIMIDAD vs. PRECIO Yo no me voy a Toledo. Prefiera pagar lo que sea, pero yo no me voy hasta Toledo.		
2.1.28.2.	1	28	2		VENTA ON-LINE Yo compré los grifos de la casa del pantano en una tienda de Málaga. Y el precio es una ventaja total. Lo último que he comprado es una valla de ocultación que por internet me salió menos de la mitad que Leroy Merlin y puesto en casa.		
2.1.29.4.	1	29	4		INMEDIATEZ Yo lo que valoro de Leroy es la inmediatez. Si estoy en casa un sábado por la tarde, sé que ir a Leroy es echar la tarde, pero sé que lo tengo abierto...		
2.1.30.6.	1	30	6		PROMOCIÓN - FOLLETO A Leroy Merlin le pasa como a Mediamarkt, que el folleto te pone un producto a un precio explosivo, pero te vas hasta allí, y ya que te has ido hasta el quinto infierno, sales con dos carros hasta arriba. Bien cargado. Terminas picando. A mí el folleto me tira que no veas. Y si no es lo que necesitas, yo buscas tú que encaje: "¿voy a poner yo una ducha de hidromasaje? Pues mira, por X€, pues sí..."		
2.1.31.1.	1	31	1		PROXIMIDAD Ya que hemos venido hasta aquí "hemos venido a jugar" (haciendo referencia al concurso Un, Dos, Tres)		
2.1.32.2.	1	32	2		EXPERIENCIA DE COMPRA Yo no soy un marine americano que entra hasta el pasillo que necesita. Yo, ya que voy, paseo...		
2.1.33.4.	1	33	4		EXPERIENCIA DE COMPRA Pues yo sí. Yo soy un marine americano. Pero hace 10 años, a lo mejor, era como tú.		
2.1.34.4.	1	34	4		GAMA - EXPOSICIÓN Yo voy a Leroy porque tiene muy buena gama, pero a veces no compro. Elijo y luego me voy a otro lado.		
2.1.35.1.	1	35	1		SERVICIOS - SPV Lo que te cabrea es que te deriven al servicio técnico de la marca. Me pasó con un TDT en MediaMarkt, pero son todos iguales. Y era Siemens. La marca responde, pero yo quiero que me lo recojan, me digan "no se preocupe Ud señor Fernández". Y otra cosa es que te digan "llame a un 902...", y llamas y te dicen "lleve Ud la herramienta a un punto de Nocex y yo le llamaremos".		
2.1.36.1.	1	36	1		DISTRIBUCIÓN DE LAS SECCIONES A mí no me molesta, porque ya te digo que cuando voy me gusta pasear por la tienda. Disfruto.		
2.1.37.5.3.	1	37	5.3		ILUMINACIÓN Es importante. La tienda es triste. Soriano, por ejemplo, es triste.		
2.1.38.2.	1	38	2		CLIMATIZACIÓN En el Aki de Alcobendas hubo un año que yo no sé si les iba mal, o qué, y no ponían el aire acondicionado, con la tienda a 56 grados. Pilar embarazado se tuvo que sentar en un taburete.		
2.1.39.4.	1	39	4		Hoy he estado a las 8:00 en el Leroy de Leganés, y a las 14:00 en el de San Sebastián de las Reyes. A las 8:00 abren el patio de materiales, como si fuera un almacén de construcción. El resto de la tienda abre más tarde. ¡Y no cierran a mediodía!		
2.1.40.4.	1	40	4		SON DIFERENTES Te cabrea, cuando compras en distintos sitios, que sean distintos. Ya conoces uno, pues que mantengan la misma lógica. Como hace Ikea. San Sebastián de las Reyes no tiene un módulo aparte de Construcción. Tienes que entrar por la Tienda y es un rollo.		
2.1.41.5.	1	41	5		LAS DIFERENCIAS SON MÍNIMAS Hay diferencias entre las tiendas, sí. Pero son casi iguales...		
2.1.42.4.	1	42	4		BAUZAJE - SEÑALÉTICA El Corte Inglés hace ya años lo hacía por plantas... ¿Tanto cuesta decir "aquí acaba fontanería y empieza..."?		
2.1.43.7.	1	43	7		Las mujeres miramos otras cosas. Es verdad que yo y picoteas, pero a lo mejor unos tiradores para los cajones de los niños que un puñado de tornillos		
2.1.44.3.	1	44	3		A mí, en cambio, por mi formación, me tiran los materiales diferentes. Mi expresión artística es a través de materiales: Tornillos, planchas de metal, y son cosas que a lo mejor no necesito, pero colecciono porque me gustan. Por ejemplo, en la parte de fuera, tienen todo tipo de gravas y áridos... ¡Me los llevaría todos!		
2.1.45.v.	1	45	v		GAMA Yo, para mí, cortinas y cojines no son bricolaje. A mí las plantas no me parecen bricolaje, ni el enanito de jardín, ni las flores. El riego, sí. Y tiro mucho de la sección de jardinería, pero para mí eso no es bricolaje.		
2.1.46.4.	1	46	4	Verdecora es una enseña de jardinería que me ha quitado de comprar los tiestos y estas cosas en Leroy Merlin...			
2.1.47.v.	1	47	v	Aki incluía Bricolaje, Jardinería y Decoración (canta la canción de la Marca)			
2.1.48.v.	1	48	v		PRECIO (preguntados por la importancia) es menos importante que la gama. Lo que no puedes hacer es pagar a precio de buena lo que no es bueno. Y eso lo sabe el que sabe de bricolaje o el que se ha pillado el dedo con una mala		
2.1.49.v.	1	49	v		SERVICIOS - APARCAMIENTO (surge a raíz de la PROXIMIDAD) No es tanto la proximidad como la ACCESIBILIDAD. Yo llevo rápido a la periferia y aparco. Todo en 5 minutos.		
2.1.50.3.	1	50	3		PROXIMIDAD Yo voy al sitio que tengo cerca, y punto. Y si no tienen la cantidad que necesito, me lo traen.		
2.1.51.4.	1	51	4		PROMOCIÓN Me cabrea que tengas una promoción, y te vas a la tienda a por la oferta con el folleto (¡vigente!) en la mano. Y el vendedor te dice que no lo tienen. Aparte yo, sobre todo la actitud (ATENCIÓN AL CLIENTE), y como consumidor yo sé que tengo derecho a exigir, pero no me merece la pena.		
2.1.52.7.	1	52	7		Yo sí. Me paso el día poniendo hojas de reclamaciones. Es lo que tiene estar casado con un abogado.		
2.1.53.3.	1	53	3		ASPECTOS FÍSICOS No te empujan a ir, pero sí son motivo para no ir. Yo, por ejemplo, Soriano es mi última opción, porque es triste...		
2.1.54.4.	1	54	4		OPORTUNIDAD - HORARIO (junto con la PROXIMIDAD configura la CONVENIENCIA) Sé que estoy pagando los tornillos al doble de precio, pero me resulta cómodo.		
2.1.55.v.	1	55	v		MARCAS Las baratas-baratas estas no las tienen en todos lados. Solo las tienen en grandes superficies. Depende de la Sección, porque no son todas iguales.		
2.1.56.4.	1	56	4		El primer precio que tiene Leroy es DEXTER, que yo la valoro mucho porque está en una relación calidad-precio muy buena. Yo la compro mucho.		

.../...

2.2.57.6.	2	57	6	¿Cómo se llamaban antes? (todos) ¡¡Ferreterías!!				
2.2.58.5.	2	58	5	BRICODÉPOT es totalmente diferente de LEROY MERLIN. Te encuentras una gama de materiales, de, por ejemplo fontanería, que no encuentras en Leroy. En Madrid hay 4...				
2.2.59.6.	2	59	6	LEROY MERLIN - Yo tengo un problema y es que me he negado a volver 3 ó 4 veces, pero siempre acabo cayendo. Vos y te tratan mal.	ATENCIÓN AL CLIENTE En Leroy Merlin te tratan mal, directamente. Hay mucha gente. Buscas a alguien, nunca hay nadie. Vas a cortar unas maderas y cuando por fin te toca, el tío de dice "es que se ha acabado mi turno". Te hacen sentir tonto, porque siempre hay alguien al que tratan mejor que tú.			
2.2.60.5.	2	60	5			El concepto ha cambiado: La ferretería de barrio ahora es una tienda de suministros industriales, y está en un polígono.		
2.2.61.5.	2	61	5	LEROY MERLIN te da ideas. Ideas de cómo puede quedar, pero si puedes ir a comprar a otro lado, a usar herramientas más profesionales				
2.2.62..	2	62						
2.2.63.5.	2	63	5			ATENCIÓN AL CLIENTE - EXPERTISE DEL VENDEDOR, ASESORAMIENTO SEXISMO Yo cada vez voy más a tiendas especializadas, porque entre que soy mujer, y que siempre te tratan mejor... O sea, te tratan mejor quiere decir que te asesotan mejor... En LEROY MERLIN te pasa que vas a un vendedor y sabes tú más que ellos. O lo mismo. Entonces, para que me atienda uno que sabe menos que va, no voy ahí. Me voy a la tienda especializada.		
2.2.64.8.	2	64	8			ATENCIÓN AL CLIENTE - EXPERTISE DEL VENDEDOR, ASESORAMIENTO A mí me pasa al revés, no sé si es por ser extranjera. Si voy a tiendas tradicionales de venta asistida me tratan mal. No sé si es que se piensan que soy rumana, y entonces albahil profesional, pero pregunto por algo y me dicen, "pues ahí lo tienes"... ¡He hecho un estudio en las tiendas del barrio para encontrar un ferretero que sea amable!		
2.2.65.v.	2	65	v			ATENCIÓN AL CLIENTE - EXPERTISE DEL VENDEDOR, ASESORAMIENTO En La Plataforma hay un % alto de mujeres. Y saben, ¿eh? Pear hay que tener tarjeta para comprar ahí, ¿no? Sí, bueno, pero es como Makro, que al final va todo el mundo.		
2.2.66.1.	2	66	1			GAMA Yo voy siempre a Leroy Merlin y siempre he encontrado todo lo que buscaba. De fontanería, toda; de electricidad, toda (enfático)... Es verdad que vendedores no hay muchos, pero es que yo casi prefiero que me dejen en paz...		
2.2.67.4.	2	67	4			Porque tú sabes! (responde al anterior) Sabes lo que buscas y sabes la diferencia entre este cable y aquel. Yo necesito que me lo cuenten...		
2.2.68.1.	2	68	1			PROXIMIDAD (continúa del anterior) También es verdad que Leory Merlin es lo que más cerca tengo. Si tuviera una ferretería, a la mejor iría, pero como lo que tengo cerca es Leroy, y ya me vale...		
2.2.69.6.	2	69	6			ASESORAMIENTO y VENTA ASISTIDA El ferretero te prgunta "¿Y quieres tacos?", y tú le dices "No sé. ¿Quiero?", y te dice "Pero ¿Qué va a hacer?", "Colgar en Pladur", y te dice el ferretero "eso no te aguantará". Y entonces salta el que está detrás de ti en la cola "Sí. Eso se te va a caer"... ¡Y es que yo no sé!		
2.2.70.5.	2	70	5			PROXIMIDAD Yo voy al que tengo más cerca, sea Aki, o sea Leroy Merlin...		
2.2.71.7.	2	71	7			PRELACIÓN DE CRITERIOS (GAMA) Los aislantes de Saint Gobai, por ejemplo, son muy buenos. Y sólo los tienes en La Plataforma... Hombre, hay que valorar la cercanía (PROXIMIDAD) hay que valorar el ahorro (PRECIO), hay que valorar el material que tienen (GAMA)... La Plataforma lo que tiene es que tienen acuerdos con casas, con firmas (MARCAS), y en ese sentido tiene un catálogo (GAMA) muy amplio. Aparte es que no tienes que esperar, te lo llevan a casa (SERVICIOS AL CLIENTE), así te persiguen (ATENCIÓN AL CLIENTE)... (porque va mucha menos gente, le responden) Sí, eso es otra diferencia, sí, En 10 minutos has liquidado (EXCLUSIVIDAD y COMODIDAD).		
2.2.72.7.	2	72	7			PRECIO (hablando de La Plataforma) No vamos a hablar de precio, por no amargarte la tarde, pero hay diferencias sustanciales...		
2.2.73.3.	2	73	3			GAMA Yo lo que me he dado cuenta es de que tengo unas necesidades más sencillas. Yo no necesito grandes cosas, ni grandes tomillos... En ese sentido, para mí Leroy Merlin es perfecto... ATENCIÓN Si que he notado, también, por ejemplo, que la atención... Tienes que perseguirles, y vas a uno y te manda a otro, y...		
2.2.74.3, 6.	2	74	3, 6	Leroy Merlin es su favorito porque... (3 y 6 están de acuerdo) "Mala" no ser tanto. O sea, no sentirte tonto: Poder mirar con tranquilidad, y poder elegir tú. El inconveniente es que ir a Leroy Merlin es una hora, entras por un circuito y te tienes que recorrer todo Leroy Merlin para salir... (sujeto 1 interrumpe) No, no. Hay "atajillos".				
2.2.75.2.	2	75	2			Yo voy porque es el que tengo al lado de casa (PROXIMIDAD) Pero es que además en Leroy tengo la EXPERIENCIA DE COMPRA que siempre quise tener: Yo de chica iba a una ferretería, pero yo quería entrar dentro. Yo cuando llevo no sé qué voy a buscar, pero una vez dentro es donde elaboro mi composición de la solución, en función de lo que veo. Eso es lo que yo siempre quise: Pasar con el señor de la ferretería y elegir con él ¡Y le había comprado mucho más! Tiene un componente de vicio (COMPRA POR IMPULSO y HEDONISMO), en el sentido de que tu mujer lleva 6 meses diciéndote "o ver si me tapas esos cables", y de pronto estás comprando por otra cosa, pero descubres una canaleta que es perfecta para eso...		
2.2.76.8.	2	76	8			Yo vivo en el centro y no tengo coche, entonces necesito que sea fácil llegar (PROXIMIDAD por ACCESIBILIDAD), y Lerays hay muchos (NÚMERO DE TIENDAS - PROXIMIDAD por UBICUIDAD); y luego, que me lo lleven a casa para mí es muy importante (SERVICIOS AL CLIENTE - TRANSPORTE A DOMICILIO). Lo valoro mucho.		
2.2.77.7.	2	77	7	Para mí ir a comprar es siempre una experiencia negativa. Yo, si pudiera, para mí lo ideal sería que todo lo que necesito apareciera a mi alrededor sin tener que ir... La obligación y necesidad de ir a comprar ya es "ceder soberanía", "ceder control" de mi proyecto, "perder tiempo"... Y encima para que un señor me trate mal, siempre.				
2.2.78.3.	2	78	3	A lo mejor es que si fuera así, a mí también me gustaría hacer Bricolaje (carcajadas)				
2.2.79.2, 6.	2	79	2, 6			DIDÁCTICA, INSPIRACIÓN, PEDAGOGÍA Es como si tú vas a una papelería sin saber que existe un rotulador dorado, o que imita dorado, y entonces es descubrir.		
2.2.80.1.	2	80	1			DIDÁCTICA, INSPIRACIÓN, PEDAGOGÍA Leroy Merlin tiene unos videos didácticos en Internet que son la monda.		
2.2.81.7.	2	81	7			CATÁLOGO, PRESENTACIÓN DE PRODUCTO La mala de la distribución moderna, como Leroy Merlin, y todos estos, es que han acabado con algo que antes existía y que era magnífico, que eran los catálogos de producto en los que podías encontrar todo lo que eexistía. Ahora no. Ahora tienes que ir...		
2.2.82.8.	2	82	8			ATENCIÓN AL CLIENTE No es un problema de las tiendas de Bricolaje, sino de la mentalidad española, en general... (discusión, carcajadas...) (preguntadas acerca de PRODUCTOS, CALIDADES, MARCA S...) Hombre, cuando te hablo de PRECIO, te estoy hablando de calidades. No me cuentes historias, no me atiendas bien, tú dame el producto adecuado al buen precio, y tan amigos.		
2.2.83.7.	2	83	7			(preguntadas acerca de PRODUCTOS, CALIDADES, MARCAS ...) Si que es verdad que sé que hay diferentes "pegatinas" (por "Marcas"), pero es que no conozco ni una...		
2.2.84.6.	2	84	6			(preguntadas acerca de PRODUCTOS, CALIDADES, MARCAS...) Me da igual, pero lo que quiero es asegurar que hay por lo menos 2 ó 3 para elegir...		
2.2.85.2.	2	85	2			Si tengo hábito de comprar una Marca en una tienda determinada, sí que suelo repetir. Si me funciona, me vuelvo fiel...		
2.2.86.2.	2	86	2			INSPIRACIÓN Yo en Leroy Merlin no compro todo. Compro muchas cosas, pero sobre todo, me divierto viendo historias...		
2.2.87.1.	2	87	1					

... / ...

2.3.88.3, 6	3	88	3, 6	Manuel Riesgo, en la calle desengaña. Una droguería de las de toda la vida.				
2.3.89.v.	3	89	v	Si, nos gusta ir a tiendas de Bricolaje. Se me ponen los dientes largos. Yo cambiaría todo, tiraría la casa, cada vez que entro en una tienda de estas...				
2.3.90.v.	3	90	v	Hombre, también es que cada vez tienen cosas más chulas. Yo no es una ferretería. Ya ves mobiliario, ya ves telas, tal y cual, ya son más bonitas.				
2.3.91.7.	3	91	7	Me gusta ir cuando no voy a comprar. Cuando de verdad quiero comprar, cuando hay demasiada oferta, me vuelvo loca.				
2.3.92.3.	3	92	3	¿A Los Chinos también? (sujeto 6) Sí. Los chinos y lo que sea. Si se compran cosas, me gusta ese sitio.				
2.3.93.1.	3	93	1	Yo, por ejemplo, sí. Compra mucho por impulso. Cosas que a lo mejor no llega ni a sacar del blister. Digo "¡Qué chulo!", y como son dos duros y es tan bonito... Tengo cosas, así, que sé que nunca voy a usar. (declara comprar en Leroy Merlin) Por internet también me pasa, que compro algunas cosas que... ¡Virgen santa!				
2.3.94.2.	3	94	2	Yo compro en el que está en Decathlon, ¿Cuál es? ¿Leroy o Aki? ...Y en Carrefour y Alcampo también ¿eh? (se le pide confirmación) Sí, sí. Alguna vez que me he visto así, pillado, encuentras cosas y "mira, me llevo esto, que se me ha olvidado"...				
2.3.95.3.	3	95	3	Yo voy a pinturerías Martínez. Donde van los pintores a por la pintura				
2.3.96.6.	3	96	6		ASESORAMIENTO A nosotros, al grupo 3 es esencial que nos asesoren, ¿eh? (hay acuerdo general)			
2.3.97.5.	3	97	5	Aki Leroy Merlin	PROXIMIDAD Si me pilló en la zona porque estoy en el Toys'R'Us			
2.3.98.4.	3	98	4	Leroy Merlin	PROXIMIDAD Para mí, el mejor sitio es el que más cerca está. Punto. ASESORAMIENTO Si necesito un enganche para la manguera, voy con manguera y digo "para ésta"... Pero asumo que eso lo hay en todas las tiendas, porque es una disciplina tan especializada (enfátiza) que la persona de a pie necesita asesoramiento. Un profesional probablemente necesite un asesoramiento de otro nivel (...) hablan con jefes de obra y tal(...), pero si sabe asesorar al nivel alto, a nosotros con más razón.			
2.3.99.4.	3	99	4	NECESIDADES DEL PERFIL - ASESORAMIENTO Y ACOMPAÑAMIENTO Yo no me voy a sentir tanta, pero porque asumo que no sé.				
2.3.100.v.	3	100	v	(sujeto 3) A los expertos les jaraba, pero porque saben, porque "van sobrados"... (sujeto 3 aclara) Yo tengo asumido que no sé, así que aunque quieran, no me pueden humillar (risas). (sujeto 3 retoma) Te puede preocupar que te vendan lo que les interesa, más que lo que realmente necesitas... (sujeto 2 responde) ¿Tú crees? Hombre, no sé, yo es que soy muy básica. Y que te vendan a lo mejor algo más caro puede ser, pero tanto como engañarte... (el tono indica que no lo ve factible) (sujeto 3 aclara) Hombre, que te vendan algo que les interesa más, porque tengas más stock, o yo qué sé...				
2.3.101.7.	3	101	7	A mí me mandan a comprar discos de radial con la tapita (para identificar el modelo). Yo soy inexperta, pero no soy tanta.				
2.3.102.1.	3	102	1		PROXIMIDAD Yo voy a la ferretería de la esquina... GAMA - GARANTÍA DE PRESENCIA ...cuando algo no lo hay en mi ferretería, voy a Leroy Merlin, que sé que lo voy a encontrar CALIDAD DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE Mi ferretero no me dejó encargarlo, porque es un borde.			
2.3.103.v.	3	103	v	(sujeto 3) Mi ferretero se ha muerto. Cerrado, cerrado, cerrado... Y que se había muerto! (sujeto 6) ¡Jai! Eso sí que es un drama!				
2.3.104.m.	3	104	m		Si (casi todos han ido a varias tiendas de una misma enseña) (preguntada ¿y funcionan igual?)			
2.3.105.2.	3	105	2	No funcionan igual. Por ejemplo el Soriano de Alcobendas funciona mucho mejor que el de La Vaguada... (sujeto 3 añade) es que el de La Vaguada es enano... (sujeto 2 responde) Bueno, por lo que sea, pero sí me he dado cuenta de que son los únicos que... De la misma marca... ¿Por qué? Porque la atención es mejor.				
2.3.106.6.	3	106	6	A mí, por ejemplo, me gusta más el Leroy de Majadahonda que el de Alcobendas. No sé, quizá porque es todo más pequeñito, te apañas mejor... Aki! Claro! Ya no es pequeñito, después de la obra...				
2.3.107.3,6.	3	107	3,6		TAMAÑO El Soriano de Alcobendas funciona mejor que el de La Vaguada... (sujeto 3 añade) es que el de La Vaguada es enano... (prefiere el Leroy Merlin de Majadahonda al de SS.Reyes) No sé, quizá porque es todo más pequeñito, te apañas mejor...			
2.3.108.2.	3	108	2		ATENCIÓN (prefiere el Soriano de Alcobendas) ¿Por qué? ¡Porque la atención es mejor!			
2.3.109.4.	3	109	4		HÁBITO O COSTUMBRE / PROXIMIDAD Yo, por ejemplo, siempre he vivido en Majadahonda. Y entonces lo que había era Aki. Los de Majadahonda "éramos de Aki". Esto es como Burger King y McDonalds. Tú "eras de Aki". En mi casa les gusta mucho el Bricolaje y todos íbamos a Aki, y en la urbanización todos iban a Aki... Y "de repente", cambiamos, o sea, abrieron el Leroy Merlin. REFERENCIAS DE LOS EXPERTOS ...De repente, los que sabían, se pasaron a Leroy Merlin. GAMA Se quedó un poco desfasada la marca (Aki). Los de mi casa se pasaron rápidamente a Leroy Merlin. O sea, es como que en Aki había menos cosas... Si (los expertos, en su caso) lo prefieren porque había más cosas, básicamente. ASESORAMIENTO (preguntada sobre asesoramiento) No. Les da igual, porque estas son del grupo "Bricoladores".			
2.3.110.5.	3	110	5		ATENCIÓN Yo he ido a tiendas incluso en provincias distintas, y es verdad que las personas no somos iguales en todas partes... En Aki, que es más pequeña, siempre percibo una mejor atención que en Leroy Merlin, por decirte una Gran Superficie... DISTRIBUCIÓN Yo es que estas tiendas aún no he logrado entender el itinerario psicológico que hacen... para poner aquí alfombras, y aquí bombillas... TAMAÑO Es más pequeñita (Aki Alcobendas) que Leroy. Siempre hace falta preguntar, o darte una vuelta para encontrar las cosas... GAMA Y con el tiempo ves reformas internas...			
2.3.111.4.	3	111	4		DISTRIBUCIÓN Sí. A mí sólo se me queda "pintura"... Siempre sé dónde está, pero lo demás, para "quedarme" con la estructura de la tienda... (queda implícito que es complejo o "imposible") ATENCIÓN (referida a Aki, frente a Leroy Merlin) Sí. Siempre la veo más familiar, más vacía, que esto no será muy bueno, (risas): "bueno, para ellos". Pero Aki creo que es menos masivo. MASIVO vs EXCLUSIVO Ir a Leroy Merlin el sábado por la mañana, está a tope. En cambio en Aki vas como relajado, con el hilo musical... (PROXIMIDAD) Pero voy a Leroy Merlin, porque me cae más cerca, y al final... (GAMA NO ES DIFERENCIAL) entiendo que tienen de todo en todas partes. Es una gran superficie. O sea, de todo, por lo menos, de lo que yo busco.			
2.3.112.3.	3	112	3		ESTRUCTURA - DISTRIBUCIÓN Pero eso es lo que quieren, que te pases bien y... Yo no soy como Ramo (refiere al sujeto 1) de Leroy, pero sí lo soy en Carrefour, y a lo que paseas, no veas si compras!			
2.3.113.7.	3	113	7		Hay más variedad en la Gran Superficie. Es algo lógico, como dice ella: Aki es más pequeña, tiene que haber menos cosas. No es lógica, está comprobado: Cuando fuimos a comprar las baldosas, en Aki había 3 opciones. En Leroy Merlin excogí entre... (implícito que había más)			
2.3.114.v.	3	114	v		MULTIESPECIALIDAD (en negativo) (sujeto 4) A mí no me parece que sea especializada, que si vas a por una cosa, qué se yo, azulejos... No voy a Leroy Merlin ni loco. (sujeto 3) A mí no se me ocurre ir a Leroy a por materiales de construcción. No me parece especializada...			
2.3.115.7.	3	115	7		TODO BAJO EL MISMO TECHO GARANTÍA DE PRESENCIA Yo no voy a la ferretería esta tan mono que decían antes. En Perú, sí: Allí te vas a la calle donde están todas las ferreterías, o todas las especialistas en... Pero aquí no conozco eso. Así que, por desconocimiento, voy donde sé que lo voy a encontrar todo (alude a Leroy Merlin y La Plataforma, sus enseñas de referencia).			

2.3.116.6.	3	116	6			<p>PROXIMIDAD (preguntado sobre si conoce Bricor) Yo sí, pero porque han puesto uno en El Corte Inglés de Castellana, al lado de casa.</p> <p>GAMA Es una plantita, pero bueno, para lo que yo necesito, de sobra</p> <p>PRECIO (preguntado acerca del precio) ¡Caras!</p> <p>(sujeto 3 procura confirmar) O sea, ¿Precios Corte Inglés? (aludiendo a que los precios allí son altos)</p>	
2.3.117.v.	3	117	v			<p>PREGUNTADOS POR LA RELEVANCIA/PRELACIÓN DE LOS ATRIBUTOS</p> <p>(sujeto 7) SERVICIO/ATENCIÓN AL CLIENTE (en negativo) - Yo lo que odio de Leroy Merlin es que nunca hay nadie que te atienda. Me he quejado mucho</p> <p>(sujeto 1) Dependiendo de lo que necesite, si es complejo o no, y si voy corto de tiempo, cercano (PROXIMIDAD)... Si es una cosa muy muy sencilla me voy a la ferretería ahí, del pueblo. Pero si voy a ir y no lo van a tener, ahorro tiempo y voy a Leroy Merlin, del tío.</p> <p>(acuerdo de sujetos 2 y 3)</p> <p>(sujeto 4) Yo también, pero es que realmente no sé si hay otras ferreterías en la zona. Primero es conocerlo (CONOCIMIENTO) y luego PROXIMIDAD, porque no hay grandes diferencias (de GAMA, refiere)</p> <p>(sujeto 5) ...Yo también PROXIMIDAD y seguridad de encontrar (GARANTÍA DE PRESENCIA)</p> <p>(sujeto 6) Yo es que tengo una ferretería enfrente de mi casa, así que pruebo allí primero, y si no hay, pues a Leroy Merlin (COSTUMBRE, que no FIDELIDAD o preferencia real)</p> <p>(sujeto 7) Yo voy mucho a Leroy Merlin, aunque Ahí me cae más cerca (COSTUMBRE)</p>	

TEMA 3

ACTITUDES FRENTE A LAS MARCAS DE FABRICANTE Y DISTRIBUIDOR PARA DIFERENTES CATEGORÍAS DE PRODUCTO				
RELEVANCIA DE LAS MARCAS EN ESTAS CATEGORÍAS		CONCEPTO DE MAXIMIZACIÓN DE LA UTILIDAD Y EL VALOR: ATRIBUTOS QUE HACEN UNA MARCA PRECIDA		
CONOCIMIENTO DE MARCAS, EN GLOBAL	IDENTIFICACIÓN DE MDD'S	PARA PINTURA	PARA HERRAMIENTAS	PARA UNA TERCERA CATEGORÍA

Ref.	GRUPO	LÍNEA	SUJETO					
3.1.1.5.	1	1	5				HEDONISMO Me gusta comprar barato, porque cuando casca te compras otra. Llevo dos lijadoras de una marca... Præctyl, a 8€... ¡8 euros!	
3.1.2.4.	1	2	4				El primer precio que tiene Leroy es DEXTER, que yo la valoro mucho porque está en una relación calidad-precio muy buena. Yo la compro mucho.	
3.1.3.5.	1	3	5				No, no. DEXTER es herramienta de mano. Y aguanta cierta tralla	
3.1.4.v.	1	4	v				DEXTER Yo creo que tenía una caladora... Me suena que tiene una especie de Dremel... Yo tenía una pistola de calor...	
3.1.5.v.	1	5	v				BOSCH - El taladro y el destornillador... BLACK & DECKER CASALS - Es antigua, pero no estaba mal. RYOBI (identificada como primer precio) - Oye, no te creas que Ryobi es como la marca de Alcampo. Es una marca de primerísima división... HUSQVARNA STIHL MILWAKEE	
3.1.6.3.	1	6	3				RYOBI - la sierra de mesa era de esa marca y no era la más barata, pero sí la siguiente... Era el "segundo precio" (se ríe)	
3.1.7.4.	1	7	4				HILTI -¿ Conocéis por ejemplo HILTI? (todos responden, "sí taladros". Y Añade una "pero es una marca profesional") Bueno, BLACK & DECKER tiene una línea profesional, y BOSCH; y AEG tiene otras dos o tres...	
3.1.8.5.	1	8	5				MAKITA japonés, también profesional...	
3.1.9.i.	1	9	i				CALIDAD - "PROFESIONAL" Lo que ocurre es que todas estas marcas profesionales (en referencia a HILTI, MAKITA...), que antes no estaban a tu alcance están haciendo verdaderos esfuerzos por arrimarse a los no profesionales, muy interesante. Y hoy puedes comprar MAKITA casi al mismo precio que un BLACK & DECKER... Por 35€ compré una herramienta profesional con dos baterías de repuesto. Una máquina estupenda.	
3.1.10.i.	1	10	i				DEWALT es la marca profesional de B&D, me parece.	
3.1.11.i.	1	11	i				RECUERDO SUGERIDO: Sí, HITACHI, buena.	
3.1.12.v.	1	12	v				LA MARCA Es garantía, sí. Pero no soy marquista. Lo que está claro es que "marca buena = producto bueno", las cosas claras. Una cosa es ser marquista (que te guste) y otra es comprarla...	
3.1.13.5.	1	13	5				EL OLOR Yo encontré en SS. De los Reyes un taller por el olor...	
3.1.14.v.	1	14	v				PRECIO La más habitual no es bajar, es subir: Vas a por una barata y acabas diciendo "por 20€ más"... Te vas animando tú solito...	
3.1.15.6.	1	15	6				OFERTA - EL PRECIO GANCHO (en tono de humor el participante describe esta situación) Tú ves el folleto, ves la foto estupenda, y ves a una persona feliz usando la herramienta, y tal. Y entonces ya llegas a la tienda, y empiezas a ver toda la variedad; y entonces ya ves que no es feliz, esa persona, usando esa herramienta. Y ves 20€, y claro, ya la siguiente vale... (refiriéndose a más precio) ...Pero yo he ido a por la de 20€, pero la otra es metálica, o tiene más cosas...	
3.1.16.v.	1	16	v				HERRAMIENTAS DE MANO Palmera bellota	
3.1.17.1.	1	17	1				Para estas cosas, que yo no controlo mucho, me suele guiar por el PRECIO - El PRECIO es la primera referencia de CALIDAD. Si algo es muy barato es que es malo.	
3.1.18.v.	1	18	v				Ocurre igual que con la primaria, como el arroz... Como consumidores desconfiamos de lo muy barato.	
3.1.19.v.	1	19	v				La lógica nos lleva a coger el precio medio	
3.1.20.4.	1	20	4				¿No os pasa que hay, bno voy a decir un fetichismo, pero sí un coleccionismo, con la herramienta de mano?	
3.1.21.5.	1	21	5				Tú es que eres la única persona que termina una fiapa y limpia la herramienta...	
3.1.22.2.	1	22	2				El rollo de tener tus llaves de tubo, que por cierto valen una pasta, o tus llaves planas, eso mala.	
3.1.23.i.	1	23	i				Lo de bricomanía, que el tío dice "necesito un pegamento X" y se da la vuelta y "plim", lo tiene ahí, todo ordenadito...	

.../...

3.1.24.1.	1	24	1				Como ignorante, me voy a PRECIO medio, como primer criterio
3.1.25.2.	1	25	2				Yo lo primero que miro es, por ejemplo, un taladro, pues que tengo una determinada POTENCIA (CALIDAD) para hacer el trabajo. Que vaya a cubrir mi necesidad... Luego ya, una vez que encuentro, intento que se ajuste al PRECIO , más o menos. Y luego, pues si hay alguna MARCA más familiar o de prestigio, la prefiero...
3.1.26.3.	1	26	3				Yo, casi igual, que cmpla su misión (alude claramente al atributo GARANTÍA/CALIDAD - "que haga lo que dice que hace") y luego ya, el PRECIO . Bueno, también, luego, el PESO Yo tengo un rollo un poco extraño con el peso, para mí las herramientas que pesan más son mejores.
3.1.27.4.	1	27	4				La CALIDAD , pero como ya se ha dicho, luego te diría la VERSÁTILIDAD . Y luego, ya, el PRECIO . Si descarto lo que no está en el estándar de la calidad que busco, y luego ya no me vuelvo loco, no me compro la DEWALT, que es muy mono, amarilla y negra (ESTÉTICA), pero me compro la MAKITA, que es muy fea, pero también es buena.
3.1.28.5.	1	28	5				Ya lo han dicho todo. Sólo me queda lo del OLOR .
3.1.29.6.	1	29	6				Un poco así, por intuición, el PRECIO ... Y luego criterios de ESTÉTICA , que la herramienta sea bonita, que en la caja aparezca una persona feliz...
3.1.30.7.	1	30	7				ASPECTO : Que tenga aspecto de SQUIDEZ.
3.1.31.3.	1	31	3				ASPECTO : Sí, es que la herramienta hay que tocarla.
3.1.32.5.	1	32	5				PRODUCT FEATURES : El CABLE los metros y la calidad, o la BATERÍA que sea de litio...
3.1.33.4.	1	33	4				INNOVACIÓN : A mí el otro día se me cayó la baba con un cacharrito de B&D que lleva como un giroscopio (...). Es sorprendente. O los tiradores esas de Walcraft. Es un inventazo! Yo pienso "estos chicos piensan por mí!"
3.1.34.4.	1	34	4				[SUGERIDO] En toda herramienta, la ERGONOMÍA es fundamental. Es que no te lo he dicho antes porque me parece una obviedad. La seguridad es la primera, y eso depende de la ergonomía, que la manejes con facilidad...
3.1.35.4.	1	35	4				[SUGERIDO] ¿ CONSUMIBLES ?¿Las fungibles te refieres? Bueno estaba pensando en brocas, y tal, pero es que todo eso es universal, ¿no? No, las lijadoras, no. Son recambios específicos.
3.1.36.v.	1	36	v			TITANLUX BRUGER TITAN SPORT PROCOLOR VALENTINE	
3.1.37.4.	1	37	4				LUMENS (por LUXENS) de Leroy Merlin. Me atreví a probarla, como pintura de PRECIO para una tartería y se acabó. Vale la mitad, y es mejor (CALIDAD)! ...Es una marca portuguesa que está en Leroy Merlin.
3.1.38.3.	1	38	3				Me sorprende que empiezan a tener polvo, tintes, que antes no lo encontrabas (hay desacuerdo)... (explica) te vendían tinturas mezcladas en la máquina, pero los polvos no... La crisis...
3.1.39.i.	1	39	i				RENDIMIENTO Sí, sí, claro que la marca es importante. La pintura tiene un rendimiento.
3.1.40.4.	1	40	4				(pregntado si conocen las MDDs) ...O lo sabemos, apar la menos lo adivinas porque está ahí, por toda la tienda...
3.1.41.5.	1	41	5				(pregntado si conocen las MDDs) ...En el momento en que no conoces la marca y está todo lleno de ella, está claro que es de ellos.
3.1.42.1.	1	42	1				(pregntado si conocen las MDDs) ...Y te la recomiendan... No la identificas como marca propia
3.1.43.4.	1	43	4				Buscas una garantía, ¿no? Para mí sí es importante, porque creo que si el distribuidor pone la marca en algo, es que se moja...
3.1.44.4.	1	44	4				(pregntado acerca de la coincidencia Marca-Enseña) No. No siempre es la misma marca (por la Enseña). Yo en este caso de la pintura LUMENS que te digo, diría que es de Leroy... Pero no lo sé. No sé si es un acuerdo en exclusivo, o qué...
3.1.45.v.	1	45	v				Estrando allí ya lo intuyes, pero no es como Hacendado, de Mercadona. Yo no te sé decir cuáles son...
3.1.46.2.	1	46	2				DEXTER, que es la naranja, o naranja y azul, yo creo que es de Leroy, pero no lo sé. No sé si tiene la distribución exclusiva, o es una marca propia...
3.1.47.5.	1	47	5				Yo, DEXTER, lo uso desde hace años, y sabes lo que tienes: No es acero bueno, las puntas se terminan doblando... Cuando le pides rendimiento a esa herramienta, no llega...
3.1.48.v.	1	48	v				En pintura es distinto, sí. La pintura es un fungible,es casi como un consumible y le das menos importancia... No es para siempre. No pasa nada porque te equivoques... ... Sobre todo si tienes niños (risas)
3.1.49.4.	1	49	4				TIPO Lo quiero todo (énfatiza) al agua. No quiero tóxicos.
3.1.50.4.	1	50	4				SALUBRIDAD/ ECOLOGÍA Soy hipermanitica. Yo he pagado por la pintura para la habitación de mis hijos, que no desprende tóxicos y que se puede dormir la misma noche que has pintado, que me podría haber ido a un hotel una semana...
3.1.51.4.	1	51	4				ASESORAMIENTO DEL VENDEDOR Me tuve que fiar del señor de la tienda: Me dijo si te llevas esto no vas a tener ningún problema. Que el tío te diga "sí no te va bien, mañana me pones la cara colorada"
3.1.52.4.	1	52	4				MARCA A mí, que porque sea BRUGER me hagan salir por caja con las manos levantadas, no me da la gana...
3.1.53.i.	1	53	i				INNOVACIÓN ¿Las grandes superficies comparadas con la ferretería tradicional? Sí, llegan antes las innovaciones. Y ponen una tele.
3.1.54.i.	1	54	i				INNOVACIÓN En la TeleTienda, como la Rotorazer... (risas) (todos responden) ¡Pero ya la tienen el Leroy Merlin!

.../...

3.2.55.6.	2	55	6				Black & Decker tiene dos gamas, la naranja y la azul, para profesionales.
3.2.56.1.	2	56	1				Calidad, Robustez País de Origen Yo, por ejemplo me gusta comprar herramientas buenas, y generalmente son las alemanas, porque de china... (tono de duda o desprecio) Quiero que tenga un buen acero, que dure...
3.2.57.6.	2	57	6				País de Origen Yo, cosas alemanas, ni loco, porque son la gente que menos trabajo de Europa. A las 5 de la tarde no queda ni Dios, y si hay alguien, seguro que son becarios... Para una herramienta de mano, quizá, pero desde luego para una eléctrica, ni hablar...
3.2.58.i.	2	58	i				Titán (TitanLux, dice alguno) Valentine Luxens - Nosotros usamos el aceite de teko, para la madera (individuo 2) Bruger Xyladecar
3.2.59.4.	2	59	4				No sé qué color ... Pero yo no busco la marca, por ejemplo...
3.2.60.i.	2	60	i				Yo tampoco busco la marca
3.2.61.6.	2	61	6				En Leroy te informan mal (ASESORAMIENTO), porque imagina, yo voy a pintar este techo, entonces voy y digo "quiero que no gotee" (FACILIDAD DE APLICACIÓN) Y el vendedor de Leroy te dice "eso no existe" Después, "no quiero que huela" (ECOLOGÍA, SALUBRIDAD, SOSTENIBILIDAD) (Claro! "...no existe" Y después, cuando hace calor, "no quiero que desprenda gases" (ECOLOGÍA, SALUBRIDAD, SOSTENIBILIDAD), porque en España la mitad de las pinturas que se utilizan son ilegales... En verano, a 30 ó 40 grados, eso suelta unos gases tóxicos que dan cáncer... Las hay de polietileno, al agua, y así, sin tóxicos...
3.2.62.6.	2	62	6				CAPACIDAD DE CUBRICIÓN - RENDIMIENTO ...Además, yo soy muy vago, yo quiero dar una mano y andando, y no que eso quede así de cualquier manera... Si tengo que dar una segunda mano, me molesta.
3.2.63.v.	2	63	v				FACILIDAD DE APLICACIÓN - NO GOTEÓ Yo he pintado muchos techos, y no hay una p**a pintura que no gotee (sujeto 8). Los profesionales, incluso, lo tienen que tapar todo (sujeto 1). (retuoca sujeto 7) ¡Claro! ¿Sabes por qué lo tapan todo? Porque una pintura que no gotee te cuesta 200 euros!! Y el mismo bote de una pintura que gotee, que huele y que no cubre, vale 20€... (PRECIO)
3.2.64.4.	2	64	4				FACILIDAD DE APLICACIÓN - NO GOTEÓ No tengo ningún problema. Lo asumo. La pintura gotea "sí o sí", por eso me tomo la molestia y tengo el cuidado de cubrirla todo... IMPORTANCIA DE LAS HERRAMIENTAS Ahora, que yo la aplico con brocha, o con rodillo pequeño, porque esos rodillos que usan los pintores, yo con eso no puedo... Es que yo la del goteo no es tanto la pintura, como la herramienta (apoya el sujeto 7) (preguntado por CAPACIDAD DE CUBRICIÓN - RENDIMIENTO) Yo doy vanas manos. Ahora, también busco una pintura que cubra bien. He encontrado un sitio, ahora, de pinturas, que es fabulosa.
3.2.65.6.	2	65	6				FACILIDAD DE APLICACIÓN - RAPIDEZ DE SECADO No, vamos a ver, yo esta tarde he empezado y quiero acabar esta tarde...
3.2.66.1.	2	66	1				TIPO Es que el tipo es esencial. Eso que dices tú lo puedes hacer con una pintura plástica, pero no con una laca o una semilaca...
3.2.67.2.	2	67	2				SUCIEDAD - DIFICULTAD No quiero! Ni lo toco, ni me interesa, ni lo miro. Cuando tenga que pintar la casa, me iré de mi casa 2 días, me lo pintan y punto! Porque no me da satisfacción!
3.2.68.8.	2	68	8				Es que yo, para llamar al rumanito de turno, por 200€ (SERVICIO - PRECIO) y que lo va a hacer peor que yo, me ahorro la pasta. O llamo a un tío que me va a cobrar caro, pero pinto que te cagas... Porque para dar una mano así y otra en el otro sentido de cualquier forma, ¡A tomar por c**a"!
3.2.69.7.	2	69	7				1º - Que sea "biodegradable", si no se puede limpiar con agua, no lo quiero. 2º - Que cubra. Quiero comprar pintura, no como los zumos "esto tiene un 15% de zumo", ¡No! Yo el disolvente lo compro aparte. En el bote de pintura quiero pintura, no disolvente. 3º - Si tengo que dar dos manos, que las de en un plazo razonable, que no tenga que estar esperando... 4º - Que como lo elijo en el catálogo, así tiene que quedar...
3.2.70.v.	2	70	v				SERVICIO - IMPORTANCIA DE LA PROFESIONALIDAD DEL PINTOR El tema de la pintura, ¡ajá! Que cualquiera hay en día es un pintor... y ¡aja! Por eso yo compro blanco de Leroy Merlin y andando. Porque si tienes que andar con colorantes. Y luego
3.2.71.4.	2	71	4				Hay un sitio al lado de La Plataforma de la Construcción que he descubierto ahora, que tienen una pintura fabulosa (no recuerda la marca). Tenía un cuarto de calderas ¡Negro! Y en una sola capa... ¡Blanco! (preguntado si recuerda la marca) yo creo que es la de ellos, pero no recuerdo como se llama el sitio. Es al lado del Makro de Alcorcón...
3.2.72.1.	2	72	1			Pero las "Marcas Blancas" tengo ya entendido que son siempre las mismas. ...Vamos, que las fabrica Titán a quien sea, y son todas iguales, ¿no?	
3.2.73.6.	2	73	6			GAMA - PROFUNDIDAD Yo quiero que me digan "¿pintura de interior o de exterior?". Punto. Yo cuando empezaba matizar más con "de exterior, pero que haga sol, pero tampoco mucha..." (sarcástica)... ¡No puede ser, me estás tomando el pelo! Es igual que no puede haber 7 marcas de yogures, habrá "uno bueno y uno malo", ¿no? No puede haber 6 intermedios...	
3.2.74.	2	74				Yo compro la normal y corriente, tampoco la más barata porque será no p**a ni m**da, pero una intermedia	
3.2.75.6.	2	75	6			Probablemente es una parida, pero yo no me imagino al pintor profesional, ahí, con un botecito de Titanlux. Seguro que él ha ido a por un bidón a un sitio especializado, y seguramente será peor, pero es la que él usa. Y es el profesional... Si las usa será por algo.	
3.2.76.3.1.	2	76	3,1			Yo uso eso. La de Leroy Merlin, que te la mezclan ahí. Sí, sí, yo he visto botes de pintura de marca Leroy Merlin.	
3.2.77.2.6.	2	77	2,6			(preguntados por la MDD, Marco-Enseña y Marca Propia) Bueno, con Hacendado, por ejemplo, al principio no sabíamos que era de Mercadona, pero lo aprendimos... Sí, pero al supermercado vas todas las semanas, y aquí no... IMPORTANCIA DE LA FRECUENCIA DE COMPRA, PARA EL RECONOCIMIENTO	
3.2.78.v.	2	78	v			HAY UNA INTUICIÓN, PERO NO UN RECONOCIMIENTO Yo, en deporte sí. Sé que Oxylane es de Decathlon, pero no sé si Palmera es de ellos. La Luxens sólo la he visto ahí, no la he visto en otros sitios, la verdad... Yo creo que si quieren que sepas que es suya la llaman "Pepe" y con su logo y sus colores. Si no, es que no quieren. Bueno, con Hacendado es que al final se ha hecho famosa... Yo veo que hay varias. Por ejemplo, en El Corte Inglés encuentras ECI, Hipercor y Aliado, que es la más barata	
3.2.79.8.	2	79	8			Cuando vas 4 veces y ves que siempre hay esa marca, te das cuenta de la jugada, pero para eso es fundamental la frecuencia con la que vas... Yo veo marcas, qué se yo, de mecanismos, y es que no tengo ni idea...	
3.2.80.5.	2	80	5				Black & Decker Bosch AEG Hilti - para profesionales Würth - para profesionales DeWalt - una marca americana que se ha impuesto a base de mucho marketing
3.2.81.1.	2	81	1				Makita, que es japonesa. Hitachi, que también, y que me encanta...
3.2.82.2.	2	82	2				Pero de verdad compráis tantas herramientas? Porque yo tengo mi Black & Decker (usa la marca como genérico, para definir "taladro", y confirma que es de esa marca) del año 92 y ahí está, como nueva...
3.2.83.6.	2	83	6				Yo tengo una guarrilla del Carrefour ... No sé de qué marca, pero estaba de oferta, y la caja es roja. Hasta ahí llevo. Y yo no compro más, lo que viniese ahí dentro. Además tienes todos los taladros (por "brocas") que brillan y das que están llenos de... a sea, de... "de pared".
3.2.84.1.5.	2	84	1,5				Hilti no se vende en cualquier lado. ¿En Leroy? ¡Noooooo! Tiene incluso su propio sistema de brocas...
3.2.85.1.	2	85	1				Metabo, que son alemanas, las encuentras en suministros industriales, en polígonos.
3.2.86.2.7.	2	86	2,7				Pero a ver, ¿Quién tiene una radial en casa? Tengo 3
3.2.87.5.	2	87	5				Perdona, y porque no hemos hablado de grupos de soldar...

.../...

3.2.88.m.	2	88	m				CRITERIOS DE ELECCIÓN DE HERRAMIENTAS (ATRIBUTOS)
3.2.89.v.	2	89	v				PAÍS DE ORIGEN Korea ya me empieza a sonar bien. Alemán, Japonés, Americano, pues todo eso sí. Pero lo que sea manual, Bellota, Irazola, y todas esas cosas. Son buenas porque son Alemanes que vinieron a Vascogadas...
3.2.90.6.	2	90	6				PRECIO Yo, para el uso que le voy a dar, me voy a la más barata. Si viviera en un chalet que fuera a hacer cosas, pues no, pero como hago apenas nada...
3.2.91.6.	2	91	6				DURACIÓN DE LA BATERÍA Uno de oferta que me compré, no le duraba nada. Y era Black & Decker, pero me salió malo...
3.2.92.v.	2	92	v				ESTÉTICA La estética es importante. Yo, la pintura, me llama mucho que la etiqueta sea bonita, que me parezca más profesional... En herramientas, las DeWalt son espantosas, por ejemplo... ENVASE El Marketing es importante
3.2.93.7.	2	93	7				(rebate la argumentación "frívola" del No-Bricolador) No, bueno, vamos a ver, tampoco es así... Tú miras el RENDIMIENTO , las CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS , la POTENCIA , El tacto, el mango, que pese poco, el tamaño, el peso... (ERGONOMÍA), la maleta (PACKAGING , ENVASE), los complementos, (ACCESORIOS), Las Patentes, hala, 25 patentes, que yo digo "esta gente se dedica a esto" (MARCA)
3.2.94.i.	2	94	i				ERGONOMÍA Desde luego, el peso es importante POTENCIA La Hilti no hay que hacer fuerza. Es mantequilla. Tú simplemente presionas, y ya está...
3.2.95.8.	2	95	8				PROCESO DE COMPRA Lo primero miro los precios. No voy a ir al "primer precio" porque si tengo que volver a la media hora, ahí, a tomar por c**o a Alcarón ya me c**o en la p**a... Pero miradme a menos miro la gama media o medio-baja, pregunto al vendedor, que me dice lo mismo, y en 3 minutos he comprado la p**a herramienta, pagando lo que sea... 1º) Descarte por PRECIO (shortlist con corte superior e inferior) 2º) Consulta o reafirma su decisión con el vendedor (ASESORAMIENTO) 3º) Conocimiento de la MARCA 4º) Sencillez del aparato FACILIDAD DE USO Pero fíjate, una vez uno me derivó a la gama más baja y me dijo "llévate 3, porque para lo que lo vas a usar, te da de sobra, y aunque te dure poco, te sale a cuenta"...
3.2.96.1.	2	96	1	Mi percepción es que las gamas medias son igual de malas que las gamas bajas, pero le ponen "BOSCH" (refiriéndose a cualquier Marca líder) y te cobran el doble...			
3.2.97.v.	2	97	v				ACCESORIOS o CONSUMIBLES En las brocas sí que hay que mirar... En eso sí que, por ejemplo, no compro en Leary Merlin. Me voy a ferreterías profesionales que me dan las buenas...
3.2.98.v.	2	98	v				SEGURIDAD Sí, piensas en ello. Te fijas. Pero depende de la herramienta... (hay herramientas que son más "peligrosas", o se perciben como más peligrosas) Yo, si me da miedo, no lo compro... La seguridad de una herramienta es fundamental. Por eso compro Marcas. De eso es garantía.
3.2.99.v.	2	99	v				CALIDAD Material - tú ves que la punta sea de cromo-vanadio Ergonomía - que el mango sea cómodo y bien diseñado Garantía 1 - Que haga lo que yo quiero (lo que dice que hace) La calidad trasciende el propio producto, por ejemplo con la postventa Hay productos que son de imitación, y tú tienes que ver que es distinta calidad, que no es lo mismo... Olor - Tú te puedes comprar una herramienta en Lidl, pero la hueles y te da un "jumele" a aceite que sabes que es mala...
3.2.100.4.	2	100	4				CONSUMIBLES También es importante que los consumibles sean fáciles de conseguir... - Pero los consumibles son estándar, ¿no? - No! Por ejemplo, las lijadoras no.
3.2.101.v.	2	101	v	El fenómeno ratorazer, de Teletienda. He estado tentado de comprarla. Pues no es segura. No tiene protector, más que una tapita de plástico... ¿Y quien no le ha quitado la carcasa y ha trucado la sierra para no tener que parar...? No, los radiales, no...			

.../...

3.3.102.v.	3	102	v	RECUERDO EXPONTÁNEO Titaniux Bruger Valentine Procolor - Si, mi nombre es Pedra Pintor, y pinto con Procolor				
3.3.103.4.	3	103	4		Leroy Merlin - Me acuerdo de las cubetas			
3.3.104.6.	3	104	6			(preguntados si recuerdan qué marca emplearon al pintar) <i>(la mayoría no recuerda)</i> <i>(sujeto 6) Si. Titanlux. (se pide que lo confirme "¿está segura?")</i> Hombre, pues sí. La compré en la tienda Titán de Bravo Murillo...		
3.3.105.7.	3	105	7			Bruger - La compré en Leroy Merlin, y después me di cuenta de que en Alcampo también la vendían... <i>Tenían el color que yo quería (GAMA DE COLORES) y me gustó en bote, la latita era muy mana (PACKAGING - ENVASE)</i>		
3.3.106.3.	3	106	3			GAMA DE COLORES <i>O sea, ¿vosotros compráis el color que hay? Yo no, a mi que me la hagan!!</i> <i>(sujeto 4) Es que lo mío era esmalte para unas sillas de las niñas. Y me acuerdo que era Bruger porque me gustó la lata...</i>		
3.3.107.3.	3	107	3			DURABILIDAD <i>Cuando pinto yo, que sé que he utilizado mi pintura virgen; no es lo mismo que cuando pinta el pintor que la rebaja, ahí, bien.</i> <i>Si lo has pintado tú y pasa el niño y te hace una mancha, le das un agüita y no pasa nada.</i> <i>Si te lo ha pintado el pintor, le das el agüita y se quita: Ves en la balletta el color...</i>		
3.3.108.3.	3	108	3			TIPO <i>No sé si tú sabes si pintas al temple después puedes pintar plástico encima, pero no al revés...</i>		
3.3.109.5.	3	109	5			PRECIO <i>El temple es más barato. Costaba mucho menos y ¡hala!</i> <i>Pensé "en el cuarto de los niños pongo plástico y ¡hala!"... Nunca más.</i>		
3.3.110.4.	3	110	4			ENVASE <i>No es que te haga decidir, pero me ha hecho recordar la que elegí.</i>		
3.3.111.4.	3	111	4	MARCA <i>Yo a Titanlux, a Bruger, a Valentine, etc, les atribuyo la calidad, pero sin base ninguna...</i>				
3.3.112.3, 6.	3	112	3, 6	MARCA <i>Yo no. Yo la que me venden en la tienda de mi barrio.</i>				
3.3.113.1.	3	113	1	RECUERDO SUGERIDO ALP - No API - No AXTON - Sí, esa es de Leroy Merlin, ¿no? (sujeto 6) Xylo - Sí, para maderas! Lake One - Sí, eso es para maderas y además muy buena Inspire - No Luxens - Esa es la de Leory (sujeto 6). Yo me acuerdo de una marca con "X". <i>Me suena Luxens, debe tener mucha gama de color.</i> <i>Yo sé que he comprado pinceles y otras herramientas de esa marca con "X"</i> (al sujeto 6) ¿Y si te digo Dexter? <i>Pues también puede ser... ¡Ni idea!</i>				
3.3.114.v.	3	114	v			ECOLOGÍA, SALUBRIDAD, SOSTENIBILIDAD <i>(sujeto 7) Y que sea buena, para que no huela. Yo me leo todos los ingredientes.</i> <i>(sujeto 5) ¡Ah! ¿Una pintura mala tarda más en dejar de oler?</i> <i>(sujetos 3 y 6)A mi me gusta el olor a pintura</i>		
3.3.115.m.	3	115	m			Se propone el tema: "Herramientas Electroportátiles"		
3.3.116.3.	3	116	3			<i>O sea, el taladro...!</i>		
3.3.117.6.	3	117	6			<i>O el destornillador eléctrico (risas)</i>		
3.3.118.m.	3	118	m			<i>Lijadora, amoladora, sierra de calar... (se lanzan ejemplos de herramienta electroportátil)</i>		
3.3.119.1.	3	119	1			<i>Black & Decker...</i>		
3.3.120.v.	3	120	v			<i>¿Black & Decker no es una marca? ¿O es un genérico? ¡Es una marca!</i>		
3.3.121.1.	3	121	1	RECUERDO ESPONTÁNEO Black & Decker Bosch Hilti Karcher - Pero eso es de limpieza, ¿no?				
3.3.122.1.	3	122	1	RECUERDO SUGERIDO Hitachi - (sujeto 3) yo es que he trabajado en la construcción, no por mi ofición, o no, al bricolaje... Casals - 3 conocen - (sujeto 5) había un anuncio que te hacían un retrato con un taladro de Casals AEG - Mi lavadora, pero herramientas, no Dremel - (sujeto 2) ¿Eso no son destornilladores? Ryobi - No Dexter - Sí, lo habéis dicho antes (se mencionó al hablar de herramientas de pintura) Stihl - No Husqvarna - No				
3.3.123.3.	3	123	3			<i>No sé ni siquiera si tengo taladro.</i>		
3.3.124.4.	3	124	4			<i>Tengo Black & Decker, destornillador...</i> <i>(pregntada por el "genérico B&D) Si, quiero decir "taladro".</i> <i>Y el destornillador es B&D también, y la caja de brocas es B&D también.</i>		
3.3.125.1.	3	125	1			PRECIO - MARCA <i>El más barato no lo elegiría. Si la gama B&D está en 70, los buenos están de ahí para arriba. De donde esté la Marca conocida, lo que suba de ahí, las marcas, es que son buenas</i>		
3.3.126.2,4,6	3	126	2,4,6			MARCA <i>Yo, Black & Decker. Buena, o Bosch puede ser...</i>		
3.3.127.5.	3	127	5			MARCA - PRECIO <i>Por debajo de lo conocida, no te fías.</i> <i>...Salva que te lo aconseje alguien conocido.</i>		
3.3.128.4.	3	128	4			MARCA - PRECIO <i>Yo uso la Marca como límite inferior, pero también superior. Porque si está por encima en precio, también probablemente ofrece más de lo que yo necesito.</i>		
3.3.129.1.	3	129	1			DEFINICIÓN DE CALIDAD <i>que esté hecho con buenos MATERIALES</i> <i>(sujeto 6) que no se estropee (DURABILIDAD)</i> <i>(sujeto 4) que no empiece a echar humo cuando estás taladrando (POTENCIA)</i>		
3.3.130.1.	3	130	1			PRECIO - ELEGIR UN TALADRO A 50, 70 ó 90€ <i>0 escogen 50€</i> <i>4 escogen 70€</i> <i>2 escogen 90€</i>		
3.3.131.1.	3	131	1			ACCESORIOS/CONSUMIBLES <i>(sujeto 6) de Lijadoras si te sé decir, porque la uso mucho, y para mi es fundamental que haya variedad de hojas (grososres de lija), y que no sean adherentes, sino con pestañas...</i>		
3.3.132.1.	3	132	1			PRECIO <i>(sujeto 6) Yo lo miro, por ejemplo, en un taladro que no lo voy a utilizar, pero en algo que le voy a dar uso, se vuelve absolutamente secundaria.</i> <i>(acuerdo general)</i>		
3.3.133.3.	3	133	3	<i>Buena, al final parece que hemos podido aportar algo, que sabemos más de lo que creíamos...</i>				
3.3.134.4.	3	134	4	<i>Me gustaría saber qué relevancia tiene la opinión de este grupo para las Tiendas y las Marcas...</i>				
3.3.135.7.	3	135	7	<i>Yo sé teoría, aunque no hago nada, ¿eh? La teoría me la sé, a base de comprar para mi albañil...</i>				

Anexo 8.- Folletos incluidos en el análisis de contenido



BricoCentro

www.atb-bricolajes.com

Oferta válida desde el 27/06/2013 hasta el 31/07/2013





15 DÍAS ÚNICOS

DEL 28 DE JUNIO AL 11 DE JULIO

Abrimos
domingos
y festivos
de 9 a 15h



DESCARGAS



**CÉSPED
ARTIFICIAL**

Rollo de 2 x 4 m.
(107318)

+ altura 30 mm

+ tratamiento anti-UV

SÓLO 46.560 m²

7 € /m²
95

46.560 m² de césped en el conjunto de Brico Dépôt. Cantidades limitadas a
3.520 m² de césped en la tienda a partir del 28 de junio de 2013.

Vendido en rollos de 8 m².
El rollo sale a: 63,60€

BRICOMART

El almacén de la construcción y la reforma

ABRIMOS TODOS LOS
DOMINGOS Y FESTIVOS

- + Alta resistencia al desgaste
- + Sellado de cantos
- + Base hidrofugada

BRICO
BOMBAZOS

5 € / m²
80

El paquete sale a 11,83 €

SOLO
9.995
M²

Revestimiento laminado AC5
acabado roble envejecido

Lama 1.200 x 189 x 7 mm. Paquete de 2,04 m².
Se vende por paquetes. (10356696)

AC5 Resistencia al desgaste MUY BUENA
Resistencia al impacto MUY BUENA
Uso doméstico intenso
Uso (comercial-público) intenso

SISTEMA
CLICK
15
AÑOS

P. Comercial Plaza Nueva - Leganés
Parque Rivas - Rivas Vaciamadrid

Desde el 24 de junio

www.bricomart.com

BRICOMART



O PAGA EL
31 DE OCTUBRE
DE 2013



Incluye: maletín,
empuñadura y todo
de profunidad.

**REGALO de set de
5 brocas para a
piedra y ladrillo.**

650 W. Velocidad: 3.000 r.p.m.
 Portabrocas: 13 mm. Peso: 1,9 Kg.
 Ref: 05000811

El lugar donde cabe **TOD**
TODO EL BRICOLAJE
AL MEJOR PRECIO

PINTURA · HERRAMIENTAS · FERRETERÍA · ELECTRICIDAD · FONTANERÍA · CARPINTERÍA · JARDÍN

Atrévete con el
BRICOLAJE!!



**AHORRA CON
ECOENERGÍAS**

Validez de la oferta: Del 23/05/13 al 16/07/13



**Pinta
paredes
en 3
pasos**

**COMO
elegir tu
ESCALERA**



ESPECIAL
SEGURIDAD
EN TU
HOGAR

*Adhesivos
para todo*

**HERRAMIENTAS
imprescindibles**



ferrCASH

Promoción válida del 17 de Junio al 31 de Agosto de 2013

Veraneando



Cód. 88558
39,90 €

PLANCHA DE AMAR ELÉCTRICA 2000 W JADA.
Cumple normativa de seguridad AISI. Recubrimiento antiherrumbre ecológico fibra de FPC. Gran resistencia al rayado. Medidas 445x300 mm. Termocóndito regulable de temperatura entre 150 y 250 °C. Asas de toque frío. Ayta para el transporte. Transportable a la mesa. Bandejas extra. Fácil limpieza. 230 V.

Cód. 83311
38,95 €



TACOMA CUCHILLOS
Tacoma metacrilato. 5 cuchillos revestidos de cerámica con diseño de mariposa. 8" cocinero, 8" serrano, 8" cocina, 5" uso general, 3,5" pelador. Mango silicona naranja. Grueso de los cuchillos: 8" (1,8 mm), 5" (1,2 mm), 3,5" (1,2 mm).

54,95 €

HIDROLAVADORA K2 110 XRANGE
Presión 100 bares. Caudal 340 lt/h. Potencia 1,3 kW.



PISCINA INFANTIL MOD. DEEP DIVE

Cód. 87145
9,95 €

Medidas 150x30 cm.
Capacidad de 317 l.

Cód. 87146
13,95 €

Medidas 180x33 cm.
Capacidad de 506 l.



Cód. 79138
37,50 €

NEVERA RÍGIDA PORTÁTIL TERMOLÉCTRICA.
Capacidad 25 l. Adaptador para conectar en el coche. Interruptor y luz indicadores.

Cód. 88182
34,95 €

VENTILADOR PIE MOD. SALOC
45 cm. Altura 1,30 m. 3 velocidades. 90 W.



¡ LO TENEMOS TODO DESDE LO MÁS GRANDE A LO MÁS PEQUEÑO !



EN NUESTRO
ANIVERSARIO

QUE NADA
TE PARE

LEROYMERLIN

Da vida a tus ideas

DEL 26 DE JUNIO AL 22 DE JULIO



Puerta abatible
y cajón

SUPER PRECIO
69€

MUEBLE ANI + LAVABO + ESPEJO

(Ref.: 16382443)

De 60 cm. Lavabo integral de porcelana
y espejo con canto pulido. (Grifería no incluida).

TAMBIÉN COMPRAS ON LINE
ENTREGA EN 5 DIAS



Alta resistencia a
la corrosión

Apilables
y ligeras

SUPER PRECIO
299€

CONJUNTO MANÓN

(Ref.: 14565922)

En aluminio. Mesa de 160 x 96 x 71 cm
a **156€**, con tablero de cristal templado
y seis sillas de 59 x 60 x 92 cm a **34€/ud.**
con asientos y respaldos en textileno.

TAMBIÉN COMPRAS ON LINE
ENTREGA EN 5 DIAS

Este miércoles 26 de junio

-15%
EN TODOS
LOS PRODUCTOS
TAMBIÉN EN TIENDA ON LINE

Ya puedes comprar también en nuestra tienda on line más de 20.000 productos

leroymerlin.es

*Válido sólo el 26/06/2013. Promoción no acumulable a otras acciones. Descuento no aplicable a libros ni servicios.



sorianano
tu centro de bricolaje

Ofertas de Verano 2013

Ofertas válidas del 28/06/13 al 31/07/13. No acumulables a otras ofertas.

Anexo 9.- Cuestionario OnLine

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

INTRODUCCIÓN

Apreciado encuestado, permítame agradecerle de antemano su tiempo e interés por someterse a esta encuesta.

POR FAVOR LEA ATENTAMENTE LOS ENUNCIADOS.
Su objetivo es explicar cómo responder a las preguntas más complejas.

Y RECUERDE que al rellenar esta encuesta usted está:

1) Ayudando a un amigo (o amigo de un amigo) a cumplir con la importante labor de terminar su tesis doctoral.
2) Contribuyendo al desarrollo del conocimiento científico acerca del comportamiento de consumo de las personas.
3) Más prosaico, pero igualmente interesante, participando en un SORTEO DE 500€ (0.50€ por cada cuestionario válido, hasta las 1.000 respuestas)

¡¡NO OLVIDE DEJAR SU CORREO ELECTRÓNICO AL FINALIZAR EL CUESTIONARIO PARA ACCEDER AL PREMIO!!

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

USTED Y LAS COMPRAS (I)

Comenzaremos la entrevista por un breve bloque para conocer su comportamiento a la hora de realizar sus compras para el hogar.

***1. ¿Suele Usted hacer, aunque sea poco frecuentemente, la compra para alguna o algunas de las siguientes categorías?**

Categorías:

1.- Alimentación y bebidas
2.- Droguería - Limpieza y Cuidado del hogar
3.- Perfumería y Cosmética - Cuidado personal
4.- Textil y Calzado
5.- Electrodomésticos (lavadoras, microondas, TV y video, etc.)
6.- Pintura, Herramientas, y otros productos de Ferretería y Bricolaje
7.- Mobiliario y Decoración
8.- Artículos deportivos (ropa, material y accesorios)
9.- Recambios de automoción

☐ Sí
☐ No

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

USTED Y LAS COMPRAS (II)

***1. De modo que Usted suele hacer la compra para alguna o algunas de las categorías citadas. ¿Podría detallar cuáles y con qué frecuencia?**

	Con frecuencia	En ocasiones	Nunca
1.- Alimentación y bebidas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.- Droguería - Limpieza y Cuidado del hogar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.- Perfumería y Cosmética - Cuidado personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.- Textil y Calzado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.- Electrodomésticos (lavadoras, microondas, TV y video, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6.- Pintura, Herramientas, y otros productos de Ferretería y Bricolaje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7.- Mobiliario y Decoración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8.- Artículos deportivos (ropa, material y accesorios)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9.- Recambios de automoción	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

USTED Y LAS COMPRAS (III)

***1. Respecto a esas compras que usted realiza, indique, por favor, su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones.**

(-3) Totalmente en desacuerdo
(-2) Bastante en desacuerdo
(-1) Algo en desacuerdo
(0) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
(1) Algo de acuerdo
(2) Bastante de acuerdo
(3) Totalmente de acuerdo

	Total Desacuerdo	-2	-1	Ni_Desacuerdo	0	1	2	Total Acuerdo
	-3							3
Al ir a comprar cualquier artículo, si MI MARCA PREFERIDA no está disponible, normalmente puedo escoger otra con facilidad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En general, cuando compro un producto, EL PRECIO es importante para mí.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Por norma general, cuando voy a comprar un producto, LA CALIDAD es decisiva para mí.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Habitualmente, cuando voy a comprar, ME GUSTA recomendar la tienda.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Para mí, EL PRECIO es siempre decisivo a la hora de adquirir un producto.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Por norma general, me considero una persona fiel a MIS MARCAS.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En ocasiones, al comprar un producto puedo AHORRAR algo de dinero renunciando a algo de CALIDAD.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suelo preferir MI MARCA habitual que una nueva de la que no esté seguro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Generalmente me esfuerzo para comprar los productos al MEJOR PRECIO posible.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Habitualmente me interesan o suelen atraerme a la tienda acciones PROMOCIONALES y de DESCUENTO, siempre que el producto me resulte interesante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lo habitual es que una vez que elijo UNA MARCA no me guste cambiar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Siempre trato de comprar la mejor CALIDAD	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

USTED Y LAS MARCAS (I)

A continuación, le proponemos una serie de preguntas acerca de algunas MARCAS.

***1. ¿Le suena a Usted la expresión "MARCAS DEL DISTRIBUIDOR"?**
(también puede haberlas oído nombrar como "Marcas Blancas" o "Marcas de la Casa")

☐ Si

☐ No

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

USTED Y LAS MARCAS (II)

***1. Puesto que conoce las MARCAS DEL DISTRIBUIDOR, por favor, señale si considera usted VERDADERAS o FALSAS las siguientes afirmaciones respecto a las mismas.**

¡¡RECUERDE!! No se trata de acertar una "respuesta correcta", sino de conocer su opinión personal sobre el asunto.

	VERDADERO	FALSO	NS/NC
Son siempre o casi siempre marcas que son propiedad de un establecimiento, como por ejemplo un hipermercado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Son siempre o casi siempre segundas marcas que en realidad son propiedad de algunos fabricantes líderes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Son siempre o casi siempre marcas de precio bajo, o como suele decirse "primer precio". Su principal ventaja es el precio.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Son siempre o casi siempre marcas con una buena relación calidad/precio. No son siempre las más baratas, pero ofrecen una buena relación calidad/precio como ventaja principal.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Son siempre o casi siempre marcas cuya calidad está respaldada por un distribuidor, como por ejemplo un hipermercado. Su principal ventaja está en esa garantía de calidad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Son siempre o casi siempre marcas que reinvierten sus beneficios en investigación y desarrollo en lugar de en publicidad. Esto las hace más innovadoras.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Son siempre o casi siempre marcas que reinvierten sus beneficios en ofrecer precios más bajos, en lugar de gastar en publicidad. Esto las convierte en una buena opción por su relación Calidad-Precio.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Son siempre o casi siempre marcas que ofrecen una calidad aceptable, siempre a un precio muy interesante.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

***2. En general, ¿Diría Ud. que le gustan las MARCAS DEL DISTRIBUIDOR?**

☐ Si

☐ No

***3. ¿Y hay algún producto o productos para los que compre habitualmente MARCAS DEL DISTRIBUIDOR?**

☐ Si

☐ No

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

***4. Y para terminar con las MARCAS DEL DISTRIBUIDOR, por favor, indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones:**

(-3) Totalmente en desacuerdo

(-2) Bastante en desacuerdo

(-1) Algo en desacuerdo

(0) Ni de acuerdo ni en desacuerdo

(1) Algo de acuerdo

(2) Bastante de acuerdo

(3) Totalmente de acuerdo

	Total Desacuerdo	-2	-1	0 Ni_Acuerdo Ni_Desacuerdo	1	2	Total Acuerdo
En general, procuro probar Marcas del Distribuidor para ALIMENTACIÓN Y BEBIDAS, si las hay	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En general, procuro probar Marcas del Distribuidor para DROGUERÍA, LIMPIEZA Y CUIDADO DEL HOGAR, si las hay	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En general, procuro probar Marcas del Distribuidor para PERFUMERÍA, COSMÉTICA Y CUIDADO PERSONAL, si las hay	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En general, procuro probar Marcas del Distribuidor para TEXTIL Y CALZADO, si las hay	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En general, procuro probar Marcas del Distribuidor para ELECTRODOMÉSTICOS (lavadoras, microondas, TV y vídeo, etc.), si las hay	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En general, procuro probar Marcas del Distribuidor para PINTURA, HERRAMIENTAS Y OTROS PRODUCTOS DE FERRETERÍA Y BRICOLAJE, si las hay	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En general, procuro probar Marcas del Distribuidor para MOBILIARIO Y DECORACIÓN, si las hay	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En general, procuro probar Marcas del Distribuidor para ARTÍCULOS DEPORTIVOS (ropa, material y accesorios), si las hay	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En general, procuro probar Marcas del Distribuidor para RECAMBIOS DE AUTOMOCIÓN, si las hay	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

USTED Y EL BRICOLAJE

Ya hemos cerrado los dos primeros grandes bloques de este cuestionario. ¡Gracias por su paciencia!

A continuación vamos a centrarnos en una actividad que quizá le resulte familiar: El Bricolaje...

***1. En su vida, ¿Practica Usted el Bricolaje, de alguna manera?**

☐ No. Nunca o casi nunca lo he hecho.

☐ Sí, pero pocas veces.

☐ Sí. Lo hago habitualmente, aunque no me atrevo con cualquier proyecto

☐ Sí. Lo hago mucho y me atrevo con proyectos complejos

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

USTED Y EL BRICOLAJE (II)

1. ¿Y dónde suele Usted hacer bricolaje?

☐ En mi primera residencia
 ☐ En mi segunda residencia
 ☐ En casas de amigos y familiares
 ☐ En mi centro de trabajo

Otro (especifique)

*2. ...Y más particularmente, ¿cuáles de las siguientes actividades de bricolaje realiza Usted?

1: Nunca o casi nunca lo he hecho
 2: Pocas veces
 3: Lo hago habitualmente, aunque no me atrevo con cualquier proyecto
 4: Lo hago mucho y me atrevo con proyectos complejos

Fontanería, montaje y/o reparación de pequeños o grandes sistemas de agua.	1	2	3	4
Electricidad e iluminación, montaje o reparación de aparatos eléctricos, iluminación, o redes eléctricas en el domicilio.				
Pintura de paredes, muebles, enseres, etc.				
Jardinería, riego, decoración y muebles del jardín, etc.				
Ferretería del mueble, restauración y trabajos con madera				
Pequeños o grandes labores de construcción con cemento, piedra o ladrillo, etc.				
Instalación de cocinas o aparatos sanitarios, etc.				
Instalaciones de calefacción o refrigeración y aire acondicionado.				
Decoración, instalación de cortinas, rieles, estores, etc.				

*3. ¿Le gusta a Ud. el bricolaje?

☐ Mucho
 ☐ Bastante
 ☐ Algo
 ☐ Poco
 ☐ Nada

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

*4. Y, aparte de su afición a esta actividad, ¿Qué nivel de habilidad y experiencia considera Ud. que tiene?

☐ Experto
 ☐ Muy alto
 ☐ Alto
 ☐ Medio
 ☐ Bajo o Muy bajo

*5. Y respecto a sus compras de Bricolaje, ¿Con qué frecuencia aproximada suele comprar Usted en los siguientes tipos de distribuidores?

	Nunca o casi nunca	Una vez al año o menos	Una vez cada 6 meses	1 o 2 veces al trimestre	De 1 a 3 veces al mes	Cada semana
Tiendas OnLine (Internet)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ferreterías "de barrio"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiendas de "Suministros Industriales"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Centros de Bricolaje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bazares y/o "Tiendas de chinos"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*6. Para terminar con este bloque, ¿Diría Usted que disfruta yendo a comprar a Grandes Centros de Bricolaje?

☐ No. Por eso nunca visito este tipo de centros.
 ☐ No. Aunque he comprado o aún compro en este tipo de establecimientos, lo cierto es que no me gusta ir a comprar artículos de bricolaje.
 ☐ Sí. En general es un tipo de compra que llega a resultar placentera

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

EL BRICOLAJE Y LAS MARCAS DEL DISTRIBUIDOR (I)

Nuevamente, gracias por su paciencia. Tenga en cuenta que si hemos llegado hasta aquí, su opinión nos es extremadamente valiosa. Por favor, haga uso de su paciencia en estos últimos dos bloques.

El siguiente bloque es "el corazón del cuestionario", y en él vamos a centrarnos en su relación con algunas marcas y productos para el bricolaje.

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

EL BRICOLAJE Y LAS MARCAS DEL DISTRIBUIDOR (II)

1. Anteriormente hemos hablado de MARCAS DEL DISTRIBUIDOR...

Pues bien, de manera concreta, ¿Podría citar alguna(s) MARCA(S) DE DISTRIBUIDOR que conozca para las siguientes categorías de producto?

Tenga en cuenta que:

1) Puede introducir cuantas marcas desee en cada categoría, sepádalas por ";" (punto y coma) entre ellas
 2) La misma marca puede ser válida para varias categorías y puede repetirla
 3) Si en alguna categoría no conoce ninguna Marca, puede dejar la casilla vacía


Electrodomésticos (lavadoras, microondas, TV, sonido, video, etc.)	
Productos de Ferrería y Bricolaje	
Mobiliario y Decoración	
Artículos deportivos (ropa, material y accesorios)	
Varias/ Otras categorías	

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 1

A continuación, le proponemos una serie de Marcas.
Por favor, observe con atención las imágenes y responda a cuantas pueda de las siguientes preguntas.

Observe el siguiente logotipo



* 1. ¿Reconoce esta Marca?

☐ Si

☐ No

Page 13

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 1 (II)

* 1. Puesto que la conoce, ¿Con qué categoría de producto asocia prioritariamente esta Marca?

(siempre puede presionar el botón "Ant." para verificar la pregunta anterior)

☐ Electrodomésticos (lavadoras, microondas, TV y video, etc.)

☐ Productos de Ferretería y Bricolaje

☐ Mobiliario y Decoración

☐ Artículos deportivos (ropa, material y accesorios)

☐ Varias Categorías / Otras categorías

Page 14

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 2

Observe el siguiente logotipo



* 1. ¿Reconoce esta Marca?

☐ Si

☐ No

Page 15

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 2 (II)

* 1. Puesto que la conoce, ¿Con qué categoría de producto asocia prioritariamente esta Marca?

(siempre puede presionar el botón "Ant." para verificar la pregunta anterior)

☐ Electrodomésticos (lavadoras, microondas, TV y video, etc.)

☐ Productos de Ferretería y Bricolaje

☐ Mobiliario y Decoración

☐ Artículos deportivos (ropa, material y accesorios)


☐ Varias Categorías / Otras categorías

Page 16

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 3

Observe el siguiente logotipo



* 1. ¿Reconoce esta Marca?

☐ Si

☐ No

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 3 (II)

* 1. Puesto que la conoce, ¿Con qué categoría de producto asocia prioritariamente esta Marca?

(siempre puede presionar el botón "Ant." para verificar la pregunta anterior)

☐ Electrodomésticos (lavadoras, microondas, TV y video, etc.)

☐ Productos de Ferretería y Bricolaje

☐ Mobiliario y Decoración

☐ Artículos deportivos (ropa, material y accesorios)

☐ Varias Categorías / Otras categorías

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 3 - BLOQUE (I)

De manera que Usted conoce la Marca



* 1. ...Qué puede decir acerca de ella?

☐ Es una marca que me suena, pero no puedo decir que la conozca realmente.

☐ La conozco pero no la he probado, por falta de oportunidad. No tengo una opinión formada.

☐ La conozco pero no la he probado, ni creo que lo haga. Creo que a mí no me gustaría.

☐ La conozco pero no la he probado aún. Creo que escogeré esta marca cuando surja la ocasión.

☐ La he probado y no me convence. No creo que la compre nuevamente.

☐ La he probado y me gusta. Probablemente vuelva a comprarla.

☐ Es la marca que compro habitualmente.

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 3 - BLOQUE (II)

* 1. Ha declarado que la marca de herramientas DEXTER le gusta o cree que podría gustarle. Por favor, indique si es por alguna de las siguientes razones:

☐ Ofrece la Calidad más adecuada a mis necesidades

☐ Su Precio es el adecuado

☐ Me gusta la Marca. Me parece adecuada para mí

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 3 - BLOQUE (III)

1. De manera que considera que la Calidad de la Marca DEXTER es digna de su confianza. ¿Podría especificar por qué?

Por favor, valore la importancia de los siguientes factores del 1 (un poco importante) al 10 (muy importante)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Tiene la potencia necesaria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me resulta cómoda de usar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me parece segura	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cumple con "lo que dice que hace"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiene los accesorios suficientes, que la hacen una herramienta versátil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es fácil encontrar recambios y consumibles para la máquina	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiene un aspecto sólido y resistente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ofrece una buena relación calidad/precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es barata	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es una marca adecuada para mí y mis gustos personales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Page 21

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 3 - BLOQUE (VI)

*1. ¿Y Conoce Usted el origen de la marca DEXTER?

☐ Es una marca de un fabricante nacional

☐ Es una marca de un fabricante extranjero

☐ Es una marca del distribuidor

☐ No. No sé de dónde proviene.

Page 22

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 3 - BLOQUE (VII)

*1. ¿Cree que es de alguno de los siguientes distribuidores?

☐ AKI

☐ BAUHAUS

☐ BRICODEPOT

☐ BRICOKING

☐ BRICOMART

☐ BRICOR

☐ BRICORAMA

☐ FERROBOX

☐ LA PLATAFORMA DE LA CONSTRUCCIÓN

☐ LEROY MERLIN

☐ No Sabe / No Contesta

Page 23

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 3 - BLOQUE (IV)

*1. Ha declarado que la marca de herramientas DEXTER no le gusta o no cree que llegase a gustarle. Por favor, indique si es por alguna de las siguientes razones:

☐ Su Calidad me parece insuficiente, o conozco un producto que funciona mejor.

☐ Su Precio: Es demasiado cara.

☐ La Marca. No me parece una Marca adecuada para mí.

☐ No creo que vaya a necesitar nuevamente este tipo de producto.

Page 24

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 3 - BLOQUE (V)

1. Ha valorado negtivamente la Calidad de DEXTER, ¿A qué se debe eso?
Por favor, valore de 1 (poco importante) a 10 (muy importante) los siguientes atributos de la Calidad:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
No creo que tenga la potencia necesaria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No me parece que sea cómoda de usar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No me parece que sea segura	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No creo que haga "lo que dice que hace"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No creo que tenga accesorios suficientes para ser una herramienta versátil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 3 - BLOQUE (V bis)

*1. ¿Desea añadir algún detalle más respecto a la Marca DEXTER?

☐ No

☐ Sí - sus comentarios:

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 4

Observe el siguiente logotipo



1. ¿Reconoce esta Marca?

☐ Sí

☐ No

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 4 (II)

1. Puesto que la conoce, ¿Con qué categoría de producto asocia prioritariamente esta Marca?

(siempre puede presionar el botón "Ant." para verificar la pregunta anterior)

☐ Electrodomésticos (lavadoras, microondas, TV y video, etc.)

☐ Productos de Ferretería y Bricolaje

☐ Mobiliario y Decoración

☐ Artículos deportivos (ropa, material y accesorios)

☐ Varias Categorías / Otras categorías

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 4 (III)

***1. ¿Y Conoce usted el origen de esta marca?**

☐ Es una marca de un fabricante nacional
 ☐ Es una marca de un fabricante extranjero
 ☐ Es una marca del distribuidor
 ☐ No. No sé de dónde proviene.

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 4 (IV)


***1. ¿Cree que es de alguno de los siguientes distribuidores?**

☐ AKI
 ☐ BAUHAUS
 ☐ BRICODEPOT
 ☐ BRICKING
 ☐ BRICOMART
 ☐ BRICOR
 ☐ BRICORAMA
 ☐ FERROBOX
 ☐ LA PLATAFORMA DE LA CONSTRUCCIÓN
 ☐ LEROY MERLIN

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 5

Observe el siguiente logotipo



1. ¿Reconoce esta Marca?

☐ Si
 ☐ No

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 5 (II)

1. Puesto que la conoce, ¿Con qué categoría de producto asocia prioritariamente esta Marca?


(siempre puede presionar el botón "Ant." para verificar la pregunta anterior)

☐ Electrodomésticos (lavadoras, microondas, TV y video, etc.)
 ☐ Productos de Ferretería y Bricolaje
 ☐ Mobiliario y Decoración
 ☐ Artículos deportivos (ropa, material y accesorios)
 ☐ Varias Categorías / Otras categorías

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 6

Observe el siguiente logotipo



1. ¿Reconoce esta Marca?

☐ Sí

☐ No

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 6 (II)

1. Puesto que la conoce, ¿Con qué categoría de producto asocia prioritariamente esta Marca?

(siempre puede presionar el botón "Ant." para verificar la pregunta anterior)

☐ Electrodomésticos (lavadoras, microondas, TV y video, etc.)

☐ Productos de Ferretería y Bricolaje

☐ Mobiliario y Decoración

☐ Artículos deportivos (ropa, material y accesorios)

☐ Varias Categorías / Otras categorías

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 6 (III)

*1. ¿Y Conoce usted el origen de esta marca?

☐ Es una marca de un fabricante nacional

☐ Es una marca de un fabricante extranjero

☐ Es una marca del distribuidor

☐ No. No sé de dónde proviene.

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 6 (IV)

*1. ¿Cree que es de alguno de los siguientes distribuidores?

☐ AKI

☐ BAUHAUS

☐ BRICODEPOT

☐ BRICOKING

☐ BRICOMART

☐ BRICOR

☐ BRICORAMA

☐ FERROBOX


☐ LA PLATAFORMA DE LA CONSTRUCCIÓN

☐ LEROY MERLIN

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 7

Observe el siguiente logotipo



1. ¿Reconoce esta Marca?

☐ Sí

☐ No

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 7 (II)

1. Puesto que la conoce, ¿Con qué categoría de producto asocia prioritariamente esta Marca?

(siempre puede presionar el botón "Ant." para verificar la pregunta anterior)

☐ Electrodomésticos (lavadoras, microondas, TV y video, etc.)

☐ Productos de Ferretería y Bricolaje

☐ Mobiliario y Decoración


☐ Artículos deportivos (ropa, material y accesorios)

☐ Varias Categorías / Otras categorías

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 7 - BLOQUE (I)

De manera que Usted conoce la Marca



*1. ...Qué puede decir acerca de ella?

☐ Es una marca que me suena, pero no puedo decir que la conozca realmente.

☐ La conozco pero no la he probado, por falta de oportunidad. No tengo una opinión formada.

☐ La conozco pero no la he probado, ni creo que lo haga. Creo que a mí no me gustaría.

☐ La conozco pero no la he probado aún. Creo que escogeré esta marca cuando surja la ocasión.

☐ La he probado y no me convence. No creo que la compre nuevamente.

☐ La he probado y me gusta. Probablemente vuelva a comprarla.

☐ Es la marca que compro habitualmente.

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 7 - BLOQUE (II)

*1. Ha declarado que la marca de pintura LUXENS le gusta o cree que podría gustarle.

Por favor, indique si es por alguna de las siguientes razones:

☐ Ofrece la Calidad más adecuada a mis necesidades

☐ Su Precio es el adecuado

☐ Me gusta la Marca. Me parece adecuada para mí

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 7 - BLOQUE (III)

1. De manera que considera que la Calidad de la Marca LUXENS es digna de su confianza. ¿Podría especificar por qué?
Por favor, valore la importancia de los siguientes factores del 1 (un poco importante) al 10 (muy importante)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ofrece la clase o tipo de pintura que me gusta utilizar (al agua, al temple, al aguarrás, etc)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiene un rendimiento adecuado, y cubre lo suficiente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me garantiza que es una pintura sana (componentes tóxicos, olores, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Encuentro los colores que quiero	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seca rápidamente entre mano y mano	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es una pintura resistente y durable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es fácil de aplicar, no gotea y no mancha	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ofrece una buena relación calidad/precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es barata	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es una marca adecuada para mi y mis gustos personales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 7 - BLOQUE (VI)

***1. ¿Y Conoce Usted el origen de la marca LUXENS?**

- ☐ Es una marca de un fabricante nacional
☐ Es una marca de un fabricante extranjero
☐ Es una marca del distribuidor
☐ No. No sé de dónde proviene.

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 7 - BLOQUE (VII)

***1. ¿Cree que es de alguno de los siguientes distribuidores?**

- ☐ AKI
☐ BAUHAUS
☐ BRICODEPOT
☐ BRICKING
☐ BRICOMART
☐ BRICOR
☐ BRICORAMA
☐ FERROBOX
☐ LA PLATAFORMA DE LA CONSTRUCCIÓN
☐ LEROY MERLIN
☐ No Sabe / No Contesta

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 7 - BLOQUE (IV)

***1. Ha declarado que la marca de pintura LUXENS no le gusta o no cree que llegase a gustarle. Por favor, indique si es por alguna de las siguientes razones:**

- ☐ Su Calidad me parece insuficiente, o conozco un producto que funciona mejor.
☐ Su precio: Es demasiado cara
☐ La Marca. No me parece una Marca adecuada para mi.
☐ No creo que vaya a necesitar nuevamente este tipo de producto.

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 7 - BLOQUE (V)

1. Ha valorado negtivamente la Calidad de LUXENS, ¿A qué se debe eso?
Por favor, valore de 1 (poco importante) a 10 (muy importante) los siguientes atributos de la Calidad:

No creo que ofrezca la clase o tipo de pintura que me gusta utilizar (el agua, al temple, al aguarrás, etc)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
No creo que tenga un rendimiento adecuado, no cubre lo suficiente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No creo que me garantice que sea una pintura sana (componentes tóxicos, olores, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No creo que encuentre el color que quiero	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Creo que Tarda demasiado tiempo en secar, entre mano y mano	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No creo que sea una pintura resistente y durable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No creo que sea fácil de aplicar, gotea y mancha	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 7 - BLOQUE (V bis)

*1. ¿Desea añadir algún detalle más respecto a la Marca LUXENS?


☐ No

☐ Si - sus comentarios:

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 8

Observe el siguiente logotipo



1. ¿Reconoce esta Marca?

☐ Si

☐ No

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 8 (II)

1. Puesto que la conoce, ¿Con qué categoría de producto asocia prioritariamente esta Marca?

(siempre puede presionar el botón "Ant." para verificar la pregunta anterior)

☐ Electrodomésticos (lavadoras, microondas, TV y video, etc.)

☐ Productos de Ferretería y Bricolaje

☐ Mobiliario y Decoración

☐ Artículos deportivos (ropa, material y accesorios)

☐ Varias Categorías / Otras categorías

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 9

Observe el siguiente logotipo



1. ¿Reconoce esta Marca?

☐ Sí

☐ No

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 9 (II)

1. Puesto que la conoce, ¿Con qué categoría de producto asocia prioritariamente esta Marca?

(siempre puede presionar el botón "Ant." para verificar la pregunta anterior)

☐ Electrodomésticos (lavadoras, microondas, TV y video, etc.)

☐ Productos de Ferretería y Bricolaje

☐ Mobiliario y Decoración


☐ Artículos deportivos (ropa, material y accesorios)

☐ Varias Categorías / Otras categorías

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 10

Observe el siguiente logotipo



1. ¿Reconoce esta Marca?

☐ Sí

☐ No

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 10 (II)

1. Puesto que la conoce, ¿Con qué categoría de producto asocia prioritariamente esta Marca?

(siempre puede presionar el botón "Ant." para verificar la pregunta anterior)

☐ Electrodomésticos (lavadoras, microondas, TV y video, etc.)

☐ Productos de Ferretería y Bricolaje

☐ Mobiliario y Decoración

☐ Artículos deportivos (ropa, material y accesorios)

☐ Varias Categorías / Otras categorías

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 10 (III)

***1. ¿Y Conoce usted el origen de esta marca?**

☐ Es una marca de un fabricante nacional

☐ Es una marca de un fabricante extranjero

☐ Es una marca del distribuidor

☐ No. No sé de dónde proviene.

Page 53

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 10 (IV)

***1. ¿Cree que es de alguno de los siguientes distribuidores?**

☐ AKI

☐ BAUHAUS

☐ BRICODEPOT

☐ BRICKING

☐ BRICOMART

☐ BRICOR

☐ BRICORAMA

☐ FERROBOX

☐ LA PLATAFORMA DE LA CONSTRUCCIÓN


☐ LEROY MERLIN

Page 54

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 11

Observe el siguiente logotipo



1. ¿Reconoce esta Marca?

☐ Si

☐ No

Page 55

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

MARCA 11 (II)

1. Puesto que la conoce, ¿Con qué categoría de producto asocia prioritariamente esta Marca?
(siempre puede presionar el botón "Ant." para verificar la pregunta anterior)

☐ Electrodomésticos (lavadoras, microondas, TV y video, etc.)

☐ Productos de Ferretería y Bricolaje

☐ Mobiliario y Decoración

☐ Artículos deportivos (ropa, material y accesorios)

☐ Varias Categorías / Otras categorías

Page 56

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO
LOS DISTRIBUIDORES (I)

Hemos llegado al último bloque, en el que se trata de evaluar a algunos distribuidores. A continuación hablaremos de Establecimientos o Tiendas y sus Marcas o Enseñas.

***** ¿Qué es una ENSEÑA? *****

ENSEÑA es el nombre genérico que damos a las TIENDAS o ESTABLECIMIENTOS de todo tipo. Algunos ejemplos de ENSEÑAS muy conocidas serían Carrefour, Alcampo, Zara o Mercadona.

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO
LOS DISTRIBUIDORES (II)

1. Puesto que se trata de hablar de "Enseñas" o "establecimientos minoristas" (lo que vulgarmente llamaríamos una tienda), y para concretar un poco más, sobre los ejemplos de Bricolaje,

¿Recuerda Usted el nombre de algún establecimiento de venta de productos para el Bricolaje y el acondicionamiento del hogar?

(Emplee una casilla para cada Establecimiento que recuerde, y use tantas como desee)


Primera Enseña o Establecimiento que recuerda	
Segunda Enseña o Establecimiento que recuerda	
Tercera Enseña o Establecimiento que recuerda	
Cuarta Enseña o Establecimiento que recuerda	
Quinta Enseña o Establecimiento que recuerda	
Sexta Enseña o Establecimiento que recuerda	
Séptima Enseña o Establecimiento que recuerda	
Octava Enseña o Establecimiento que recuerda	
Novena Enseña o Establecimiento que recuerda	
Décima Enseña o Establecimiento que recuerda	

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO
ENSEÑA 1

A continuación le proponemos un juego similar al anterior: Le presentamos una serie de ENSEÑAS, en este caso de tiendas dedicadas al bricolaje.

Por favor, observe con atención las imágenes y responda a cuantas pueda de las preguntas.

Observe el siguiente logotipo



***1. ¿Reconoce esta Enseña?**

☐ No. No la conozco.

☐ Me resulta familiar, pero no puedo afirmar que la conozca.

☐ Sí, conozco esta Enseña.

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO
ENSEÑA 1 (II)

***1. De modo que Ud. conoce AKI.**

Indique, por favor, su opinión general acerca de esta enseña.

☐ Mi opinión general es BUENA, aunque no suelo ir a esta Tienda, por motivos diversos.

☐ Mi opinión general es MALA, por eso no suelo ir a esta Tienda.

☐ NO TENGO UNA OPINIÓN FORMADA acerca de esta Tienda. No la conozco lo suficiente.


☐ Mi opinión general es MALA. Suelo visitar esta tienda porque no tengo otra opción.

☐ Mi opinión general es BUENA. Suelo hacer mis compras en esta tienda.

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

ENSEÑA 2

Observe el siguiente logotipo



*1. ¿Reconoce esta Enseña?

☐ No. No la conozco.

☐ Me resulta familiar, pero no puedo afirmar que la conozca.

☐ Sí, conozco esta Enseña.

Page 61

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

ENSEÑA 3

Observe el siguiente logotipo



*1. ¿Reconoce esta Enseña?

☐ No. No la conozco.

☐ Me resulta familiar, pero no puedo afirmar que la conozca.

☐ Sí, conozco esta Enseña.

Page 62

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

ENSEÑA 3 (II)

*1. De modo que Ud. conoce BRICO-DEPÔT.

Indique, por favor, su opinión general acerca de esta enseña.

☐ Mi opinión general es BUENA, aunque no suelo ir a esta Tienda, por motivos diversos.

☐ Mi opinión general es MALA, por eso no suelo ir a esta Tienda.

☐ NO TENGO UNA OPINIÓN FORMADA acerca de esta Tienda. No la conozco lo suficiente.

☐ Mi opinión general es MALA. Suelo visitar esta tienda porque no tengo otra opción.


☐ Mi opinión general es BUENA. Suelo hacer mis compras en esta tienda.

Page 63

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

ENSEÑA 10

Observe el siguiente logotipo



*1. ¿Reconoce esta Enseña?

☐ No. No la conozco.

☐ Me resulta familiar, pero no puedo afirmar que la conozca.

☐ Sí, conozco esta Enseña.

Page 64

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

ENSEÑA 10 (II) - Conocimiento / Intención / Actitud

***1. De modo que conoce la Enseña Leroy Merlin.**
Y dígame, ¿Ha visitado alguna de sus Tiendas? ¿Piensa volver a hacerlo?

☐ Nunca he visitado sus tiendas. No tengo una opinión formada al respecto.

☐ Nunca he visitado sus tiendas, pero tampoco creo que me gustase hacerlo.

☐ Nunca he visitado sus tiendas, pero iría si necesitase productos de Bricolaje.

☐ He visitado sus tiendas, pero no creo que vuelva, porque no me gustan.

☐ He visitado sus tiendas, pero no creo que vuelva, pese a que me gustan.

☐ He visitado sus tiendas y posiblemente volveré a hacerlo, aunque no me gustan.

☐ He visitado sus tiendas y pienso volver a hacerlo, porque me gustan.

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

ENSEÑA 10 (III) - No Lealtad

***1. Usted no parece satisfecho con su experiencia en LEROY MERLIN.**
Para intentar entender los motivos por los que Ud. no volvería a comprar allí, por favor, indique su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes aseveraciones

(-3) Totalmente en desacuerdo
(-2) Bastante en desacuerdo
(-1) Algo en desacuerdo
(0) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
(1) Algo de acuerdo
(2) Bastante de acuerdo
(3) Totalmente de acuerdo

	Total Desacuerdo	-2	-1	Ni_Acuerdo Ni_Desacuerdo	0	1	2	Total Acuerdo
Tiene el surtido o la gama de productos que a mi me gusta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Encuentro todas las unidades que necesito llevarme de un producto en cada compra (cantidad disponible)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me queda cerca.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sus vendedores me asesoran adecuadamente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me gusta la tienda, como espacio (hilo musical, climatización, iluminación, suelo, mobiliario, etc...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Su personal es agradable y su trato es correcto.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiene las marcas que me gustan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es un lugar que me inspira y/o me invita a pasar un rato agradable.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otro (por favor, especifique)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

ENSEÑA 10 (IV) - Fidelidad Espurea

***2. ¿Y por cual de las siguientes opciones cambiaría LEROY MERLIN?**

☐ Una tienda Online (compra por Internet)

☐ Una pequeña Ferretería de barrio

☐ AKI

☐ BAUHAUS

☐ BRICODEPOT

☐ BRICOKING

☐ BRICOMART

☐ BRICOR

☐ BRICORAMA

☐ FERROBOX

☐ LA PLATAFORMA DE LA CONSTRUCCIÓN

☐ Otro (especifique)

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

ENSEÑA 10 (IV) - Fidelidad Espurea

***1. Usted no parece muy satisfecho con su experiencia en LEROY MERLIN. Entonces, ¿Por qué volvería a comprar allí?**
Para intentar comprender sus motivos, por favor, indique su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes aseveraciones

(-3) Totalmente en desacuerdo
(-2) Bastante en desacuerdo
(-1) Algo en desacuerdo
(0) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
(1) Algo de acuerdo
(2) Bastante de acuerdo
(3) Totalmente de acuerdo

	Total Desacuerdo	-2	-1	Ni_Acuerdo Ni_Desacuerdo	0	1	2	Total Acuerdo
Tiene el surtido o la gama de productos que a mi me gusta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Encuentro todas las unidades que necesito llevarme de un producto en cada compra (cantidad disponible)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me queda cerca.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sus vendedores me asesoran adecuadamente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me gusta la tienda, como espacio (hilo musical, climatización, iluminación, suelo, mobiliario, etc...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Su personal es agradable y su trato es correcto.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiene las marcas que me gustan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es un lugar que me inspira y/o me invita a pasar un rato agradable.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otro (por favor, especifique)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

***2. Y si pudiese hacerlo, ¿cambiaría LEROY MERLIN por alguna de las siguientes opciones ?**

- ☐ Una tienda Online (compra por Internet)
- ☐ Una pequeña Ferretería de barrio
- ☐ AKI
- ☐ BAUHAUS
- ☐ BRICODEPOT
- ☐ BRICOKING
- ☐ BRICOMART
- ☐ BRICOR
- ☐ BRICORAMA
- ☐ FERROBOX
- ☐ LA PLATAFORMA DE LA CONSTRUCCIÓN
- ☐ Otro (especifique)

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

ENSEÑA 10 (V) - Fidelidad real

***1. Parece Ud. un Cliente satisfecho de LEROY MERLIN. Para comprender los motivos de su satisfacción, por favor, indique su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes aseveraciones**

(-3) Totalmente en desacuerdo

(-2) Bastante en desacuerdo

(-1) Algo en desacuerdo

(0) Ni de acuerdo ni en desacuerdo

(1) Algo de acuerdo

(2) Bastante de acuerdo

(3) Totalmente de acuerdo

	Total		Ni Acuerdo			Total	
	Desacuerdo	-2	-1	0	1	2	Acuerdo
	-3			0			3
Tiene el surtido o la gama de productos que a mi me gusta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Encuentro todas las unidades que necesito llevarme de un producto en cada compra (cantidad disponible)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me queda cerca.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sus vendedores me asesoran adecuadamente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me gusta la tienda, como espacio (hilo musical, climatización, iluminación, suelo, mobiliario, etc...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Su personal es agradable y su trato es correcto.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiene las marcas que me gustan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es un lugar que me inspira y/o me invita a pasar un rato agradable.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otro (por favor, especifique)	<div style="border: 1px solid black; height: 40px; margin-top: 5px;"></div>						

***2. ¿Diría Usted que es un Cliente fiel de LEROY MERLIN?**

- ☐ Muy fiel. Es la única Enseña en la que suelo comprar.
- ☐ Bastante fiel. Es donde destino la mayor parte de mi presupuesto en bricolaje, aunque reparto mis compras entre más de una Enseña.
- ☐ Algo fiel. Suelo comprar allí, pero tanto como en otras enseñas, o quizá un poco menos.
- ☐ No soy fiel. Compró allí donde me resulta mejor en cada ocasión, por el motivo que sea.

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

ENSEÑA 10 (VI) - Infidelidad espurea

***4. Parece Ud. un Cliente satisfecho de LEROY MERLIN, y sin embargo ha declarado que no cree que vuelva a comprar allí.**
Para comprender los motivos de esta decisión, por favor, indique su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes aseveraciones

(-3) Totalmente en desacuerdo

(-2) Bastante en desacuerdo

(-1) Algo en desacuerdo

(0) Ni de acuerdo ni en desacuerdo

(1) Algo de acuerdo

(2) Bastante de acuerdo

(3) Totalmente de acuerdo

[illegible]

Otro (por favor, especifique)

***2. ¿Desea añadir algún detalle más respecto a esta cuestión?**

- ☐ No
- ☐ Si - sus comentarios:

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

ENSEÑA 10 (VII) - Desconocimiento

***1. Pese a no haber visitado sus tiendas, parece Ud. tener una opinión claramente formada acerca de LEROY MERLIN.**
Para comprender mejor esta situación, por favor, indique su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes aseveraciones

(-3) Totalmente en desacuerdo

(-2) Bastante en desacuerdo

(-1) Algo en desacuerdo

(0) Ni de acuerdo ni en desacuerdo

(1) Algo de acuerdo

(2) Bastante de acuerdo

(3) Totalmente de acuerdo

	Total Desacuerdo	-2	-1	Ni_Acuerdo Ni_Desacuerdo	0	1	2	Total Acuerdo
	-3							3
Tiene el surtido o la gama de productos que a mí me gusta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Encuentro todas las unidades que necesito llevarme de un producto en cada compra (cantidad disponible)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me queda cerca.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sus vendedores me asesoran adecuadamente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me gusta la tienda, como espacio (hilo musical, climatización, iluminación, suelo, mobiliario, etc...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Su personal es agradable y su trato es correcto.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiene las marcas que me gustan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es un lugar que me inspira y/o me invita a pasar un rato agradable.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Otro (por favor, especifique)

***2. ¿Desea añadir algún detalle más respecto a esta cuestión?**

- ☐ No
- ☐ Si - sus comentarios:

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

ENSEÑA 4

Observe el siguiente logotipo



*1. ¿Reconoce esta Enseña?

- ☐ No. No la conozco.
- ☐ Me resulta familiar, pero no puedo afirmar que la conozca.
- ☐ Si, conozco esta Enseña.

Page 73

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

ENSEÑA 5

Observe el siguiente logotipo



*1. ¿Reconoce esta Enseña?

- ☐ No. No la conozco.
- ☐ Me resulta familiar, pero no puedo afirmar que la conozca.
- ☐ Si, conozco esta Enseña.

Page 74

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

ENSEÑA 6

Observe el siguiente logotipo



*1. ¿Reconoce esta Enseña?

- ☐ No. No la conozco.
- ☐ Me resulta familiar, pero no puedo afirmar que la conozca.
- ☐ Si, conozco esta Enseña.

Page 75

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

ENSEÑA 7

Observe el siguiente logotipo



*1. ¿Reconoce esta Enseña?

- ☐ No. No la conozco.
- ☐ Me resulta familiar, pero no puedo afirmar que la conozca.
- ☐ Si, conozco esta Enseña.

Page 76

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

ENSEÑA 7 (II)

***1. De modo que Ud. conoce BRICORAMA.**

Indique, por favor, su opinión general acerca de esta enseña.

- ☐ Mi opinión general es BUENA, aunque no suelo ir a esta Tienda, por motivos diversos.
- ☐ Mi opinión general es MALA, por eso no suelo ir a esta Tienda.
- ☐ NO TENGO UNA OPINIÓN FORMADA acerca de esta Tienda. No la conozco lo suficiente.
- ☐ Mi opinión general es MALA. Suelo visitar esta tienda porque no tengo otra opción.
- ☐ Mi opinión general es BUENA. Suelo hacer mis compras en esta tienda.

Page 77

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

ENSEÑA 8

Observe el siguiente logotipo



***1. ¿Reconoce esta Enseña?**

- ☐ No. No la conozco.
- ☐ Me resulta familiar, pero no puedo afirmar que la conozca.
- ☐ Sí, conozco esta Enseña.

Page 78

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

ENSEÑA 9

Observe el siguiente logotipo



***1. ¿Reconoce esta Enseña?**

- ☐ No. No la conozco.
- ☐ Me resulta familiar, pero no puedo afirmar que la conozca.
- ☐ Sí, conozco esta Enseña.

Page 79

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

¡HEMOS LLEGADO AL FINAL!

¡Muchas gracias por su ayuda!

Espero sinceramente que la encuesta haya resultado menos ardua de lo esperado.

Ya sólo me resta pedirle que rellene apenas unos datos personales para tratar estadísticamente sus respuestas, así como gestionar su participación en el sorteo.

Page 80

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

DATOS PERSONALES / DATOS DE CLASIFICACIÓN

* 1. Datos de contraste y comunicación para el sorteo

Provincia

Código Postal:

Dirección de e-Mail:

Teléfono:

* 2. Sexo

☐ Hombre

☐ Mujer

* 3. Fecha de Nacimiento

DD

MM

AAAA

Fecha de Nacimiento

* 4. Estado Civil

☐ Solo (soltero, divorciado, viudo)

☐ En pareja, sin cohabitar

☐ En pareja, cohabitando

☐ Otro (especifique)

* 5. ¿De cuántos miembros consta su hogar? (cuente TODAS las personas con las que vive)

Número de miembros:

6. Y dentro de su unidad familiar, el rol que mejor describe su posición es...

☐ Soy cabeza de familia (ejemplos: padres, madres, hermanos mayores, etc.)

☐ Soy cohábita dependiente habitual (ejemplos: abuelos, hijos, etc.)

☐ Soy un cohábita permanente no familiar (ejemplos: piso compartido, comuna, u otros)

☐ Soy residente temporal (ejemplos: reside temporalmente en casa de un familiar o amigo, etc.)

Page 81

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

* 7. Por favor, indique de manera aproximada, el nivel de renta bruta anual de su hogar:

☐ Hasta 20.000€

☐ De 20.000 a 39.999€

☐ De 40.000 a 59.999€

☐ De 60.000 a 79.999€

☐ De 80.000 a 99.999€

☐ De 100.000 a 119.999€

☐ Más de 120.000€

☐ No lo sé

* 8. Y de entre los siguientes tipos de vivienda, su vivienda habitual se corresponde mejor con...

☐ Piso

☐ Ático

☐ Bajo

☐ Chalet pareado o adosado

☐ Chalet individual (moderno)

☐ Casa baja o rústica

☐ Otro (especifique)

* 9. ¿Y tiene terraza y/o jardín?

Si, grande

Si, pequeño

No

Terraza

Jardín

* 10. Y usted es

☐ Propietario de la vivienda

☐ Inquilino de la vivienda

☐ Otro (especifique)

* 11. Por último, ¿Tiene usted una segunda vivienda o segunda residencia?

☐ Si

☐ No

Page 82

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

DATOS PERSONALES / DATOS DE CLASIFICACIÓN (II)

Respecto a su SEGUNDA VIVIENDA...

* 1. ...de entre los siguientes tipos de vivienda, su segunda vivienda se corresponde mejor con...

☐ Piso

☐ Ático

☐ Bajo

☐ Chalet pareado o adosado

☐ Chalet individual (moderno)

☐ Casa baja o rústica

☐ Otro (especifique)

* 2. ¿Y tiene terraza y/o jardín?

Si, grande

Si, pequeño

No

Terraza

Jardín

* 3. Y usted es

☐ Propietario de la vivienda

☐ Inquilino de la vivienda

☐ Otro (especifique)

Page 83

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS DE CONSUMO

FIN

Tan pronto se cierre el ciclo de encuestas con la muestra mínima indispensable de 1.000 individuos, realizaremos el sorteo y enviaremos un email a todos los participantes comunicando el ganador del mismo.

¡¡LE DESEO MUCHA SUERTE!!

Page 84

Anexo 10.- Resultados del Cuantitativo

Anexo 10.1. Componentes de la Lealtad a la Enseña

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE RANGOS DE SPEARMAN

Nº	Identificación de las variables
1	p68.2 - Actitud hacia Leroy
2	p68.3 - Intención hacia Leroy
3	p68.4 - Conducta Leroy
4	p74.2 - Lealtad Leroy
5	p69.N - Nota media Leroy Merlin

Matriz de coeficientes de correlación simple

Base: n=308 (practican el bricolaje)

Variables	p68.2	p68.3	p68.4	p74.2	p69.N
p68.2 Nº de casos p =	1,0000 308 0,0000	0,9579 308 0,0000	0,9490 308 0,0000	-0,3041 259 0,0000	-0,4155 308 0,0000
p68.3 Nº de casos p =		1,0000 308 0,0000	0,9993 308 0,0000	-0,8587 259 0,0000	-0,7263 308 0,0000
p68.4 Nº de casos p =			1,0000 308 0,0000	-0,9284 259 0,0000	-0,7739 308 0,0000
p74.2 Nº de casos p =				1,0000 259 0,0000	-0,4407 259 0,0000
p69.N Nº de casos p =					1,0000 308 0,0000

Anexo 10.2- Imagen de la Enseña vs. Actitud hacia la Enseña

ANÁLISIS DE LA VARIANZA (Unidireccional)

Base: n=308 (practican el bricolaje)

VARIABLE DEPENDIENTE	Nota media Leroy Merlin (p69.N)
VARIABLE TRATAMIENTO	Actitud hacia Leroy (p68.2)

Grupos	Nº de casos	Media aritmética	Desviación estándar	Suma de cuadrados
Total muestra	308	4,9836	0,9759	293,3107
Categorías variable tratamiento				
Positiva	272	5,1434	0,8716	206,6381
Negativa	36	3,7764	0,8702	27,2634
			Suma:	233,9015

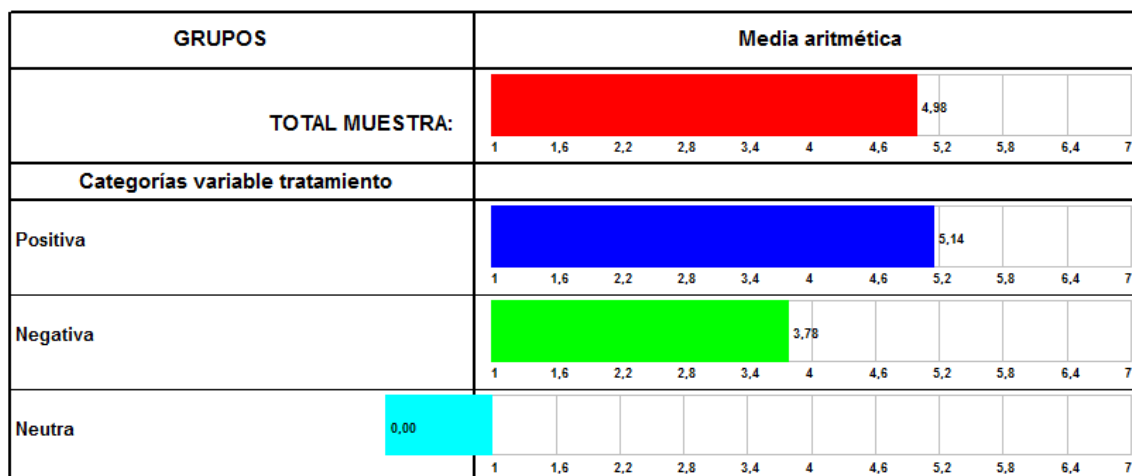
Fuente de variación	Grados de libertad	Suma de cuadrados	Media cuadrados
Entre los grupos	1	59,4092	59,4092
Dentro de los grupos	306	233,9015	0,7644
Total	307	293,3107	

Proporción de varianza explicada por los tratamientos: $R^2 = 0,2025$
F de Snedecor con 1 y 306 grados de libertad = 77,7216 ($p = 0,0000$)

GRÁFICAS DEL ANÁLISIS DE LA VARIANZA

Variable dependiente: Nota media Leroy Merlin

Variable tratamiento: Actitud hacia Leroy



Anexo 10.3- Imagen de la Enseña vs. Intención hacia la Enseña

ANÁLISIS DE LA VARIANZA (Unidireccional)

Base: n=308 (practican el bricolaje)

VARIABLE DEPENDIENTE	Nota media Leroy Merlin (p69.N)
VARIABLE TRATAMIENTO	Intención hacia Leroy (p68.3)

Grupos	Nº de casos	Media aritmética	Desviación estándar	Suma de cuadrados
Total muestra	308	4,9836	0,9759	293,3107
Categorías variable tratamiento				
Positiva	299	5,0303	0,9324	259,9633
Negativa	9	3,4322	1,1073	11,0344
			Suma:	270,9976

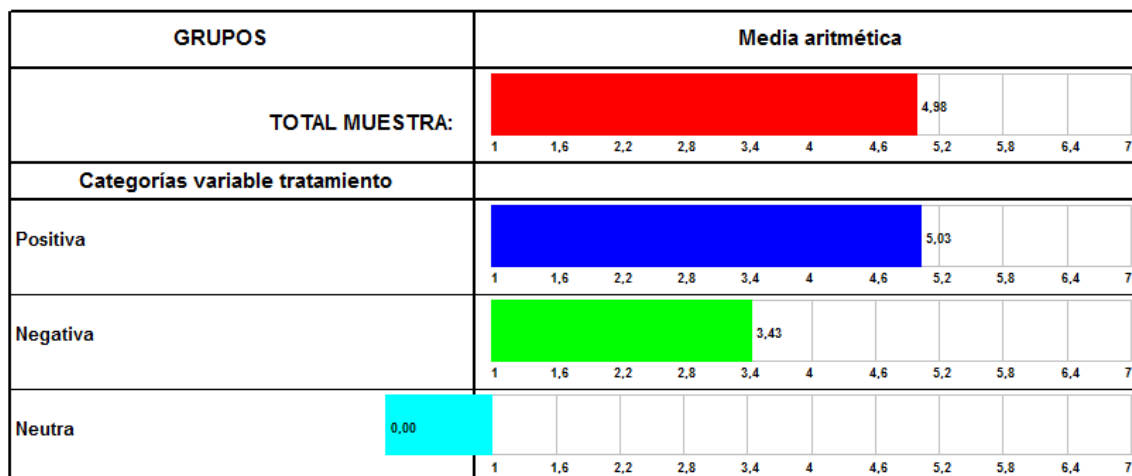
Fuente de variación	Grados de libertad	Suma de cuadrados	Media cuadrados
Entre los grupos	1	22,3131	22,3131
Dentro de los grupos	306	270,9976	0,8856
Total	307	293,3107	

Proporción de varianza explicada por los tratamientos: $R^2 = 0,0761$
 F de Snedecor con 1 y 306 grados de libertad = 25,1951 ($p = 0,0000$)

GRÁFICAS DEL ANÁLISIS DE LA VARIANZA

Variable dependiente: Nota media Leroy Merlin

Variable tratamiento: Intención hacia Leroy



Anexo 10.4- Imagen de la Enseña vs. Conducta hacia la Enseña

ANÁLISIS DE LA VARIANZA (Unidireccional)

Base: n=308 (practican el bricolaje)

VARIABLE DEPENDIENTE	Nota media Leroy Merlin (p69.N)
VARIABLE TRATAMIENTO	Conducta Leroy (p68.4)

Grupos	Nº de casos	Media aritmética	Desviación estándar	Suma de cuadrados
Total muestra	308	4,9836	0,9759	293,3107
Categorías variable tratamiento				
Positiva	302	4,9944	0,9759	287,6323
Negativa	6	4,4383	0,8020	3,8591
			Suma:	291,4913

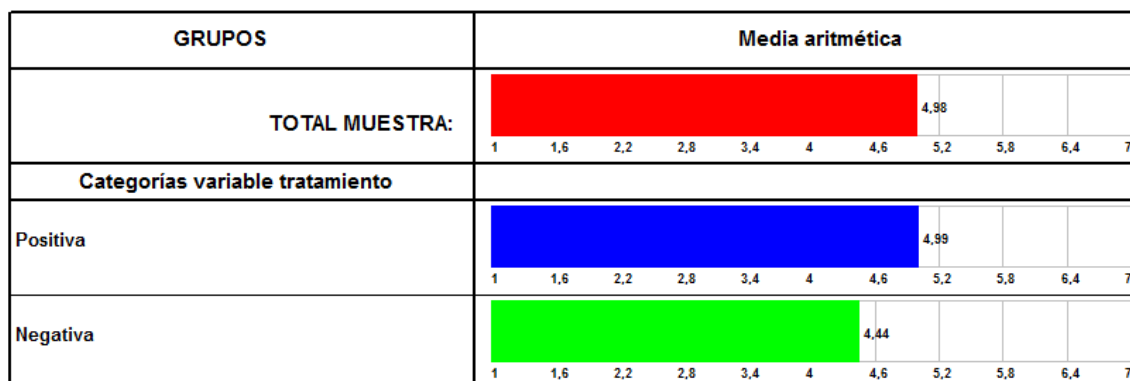
Fuente de variación	Grados de libertad	Suma de cuadrados	Media cuadrados
Entre los grupos	1	1,8194	1,8194
Dentro de los grupos	306	291,4913	0,9526
Total	307	293,3107	

Proporción de varianza explicada por los tratamientos: $R^2 = 0,0062$
F de Snedecor con 1 y 306 grados de libertad = 1,9099 ($p = 0,1680$)

GRÁFICAS DEL ANÁLISIS DE LA VARIANZA

Variable dependiente: Nota media Leroy Merlin

Variable tratamiento: Conducta Leroy



Anexo 10.5- Imagen de la Enseña vs. Lealtad hacia la Enseña

ANÁLISIS DE LA VARIANZA (Unidireccional)

Base: n=308 (practican el bricolaje)

VARIABLE DEPENDIENTE	Nota media Leroy Merlin (p69.N)
VARIABLE TRATAMIENTO	Lealtad Leroy (p74.2)

Grupos	Nº de casos	Media aritmética	Desviación estándar	Suma de cuadrados
Total muestra	259	5,1920	0,8505	187,3364
Categorías variable tratamiento				
Muy fiel	19	6,0479	0,6364	7,6947
Bastante fiel	114	5,4574	0,7468	63,5710
Algo fiel	67	4,9875	0,8251	45,6153
No soy fiel	59	4,6359	0,6822	27,4624
			Suma:	144,3434

Fuente de variación	Grados de libertad	Suma de cuadrados	Media cuadrados
Entre los grupos	3	42,9929	14,3310
Dentro de los grupos	255	144,3434	0,5661
Total	258	187,3364	

Proporción de varianza explicada por los tratamientos: $R^2 = 0,2295$
F de Snedecor con 3 y 255 grados de libertad = 25,3174 ($p = 0,0000$)

GRÁFICAS DEL ANÁLISIS DE LA VARIANZA

Variable dependiente: Nota media Leroy Merlin
Variable tratamiento: Lealtad Leroy



Anexo 10.6- Imagen y Valoración general DEXTER

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE RANGOS DE SPEARMAN

Nº	Identificación de las variables
1	p23.2 - Actitud e Intención hacia DEXTER
2	p25.N - Nota media DEXTER

Matriz de coeficientes de correlación simple

Base: n=32 (valoran DEXTER)

Variables	p23.2	p25.N
p23.2	1,0000	-0,0814
Nº de casos	32	32
p =	0,0000	0,6505
p25.N	-0,0814	1,0000
Nº de casos	32	32
p =	0,6505	0,0000

Anexo 10.7- Imagen y Valoración general LUXENS

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE RANGOS DE SPEARMAN

Nº	Identificación de las variables
1	P43.2 - Actitud e Intención hacia LUXENS
2	p45.N - Nota media LUXENS

Matriz de coeficientes de correlación simple

Base: n=23 (valoran LUXENS)

Variables	P43.2	p45.N
P43.2	1,0000	-0,1853
Nº de casos	23	23
p =	0,0000	0,3848
p45.N	-0,1853	1,0000
Nº de casos	23	23
p =	0,3848	0,0000

Anexo 10.8- Imagen L. Merlin vs. Imagen DEXTER I

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE RANGOS DE SPEARMAN

Nº	Identificación de las variables
1	p69.N - Nota media Leroy Merlin
2	p25.N - Nota media DEXTER

Matriz de coeficientes de correlación simple

Base: n=32 (valoran DEXTER)

Variables	p69.N	p25.N
p69.N	1,0000	0,1692
Nº de casos	31	31
p =	0,0000	0,3542
p25.N	0,1692	1,0000
Nº de casos	31	31
p =	0,3542	0,0000

Anexo 10.9.- Imagen L. Merlin vs. Imagen DEXTER II

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN LINEAL

Nº	Identificación de las variables
1	p69.N - Nota media Leroy Merlin
2	p25.N - Nota media DEXTER

Matriz de coeficientes de correlación simple

Base: n=32 (valoran DEXTER)

Variables	p69.N	p25.N
p69.N	1,0000	0,0942
Nº de casos	308	31
p =	0,0000	0,0736
p25.N	0,0942	1,0000
Nº de casos	31	32
p =	0,0736	0,0000

Anexo 10.10- Imagen L. Merlin vs. Imagen LUXENS I

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE RANGOS DE SPEARMAN

Nº	Identificación de las variables
1	p69.N - Nota media Leroy Merlin
2	p45.N - Nota media LUXENS

Matriz de coeficientes de correlación simple

Base: n=23 (valoran LUXENS)

Variables	p69.N	p45.N
p69.N	1,0000	0,0452
Nº de casos	22	22
p =	0,0000	0,8360
p45.N	0,0452	1,0000
Nº de casos	22	22
p =	0,8360	0,0000

Anexo 10.11- Imagen L. Merlin vs. Imagen LUXENS II

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN LINEAL

Nº	Identificación de las variables
1	p69.N - Nota media Leroy Merlin
2	p45.N - Nota media LUXENS

Matriz de coeficientes de correlación simple

Base: n=23 (valoran LUXENS)

Variables	p69.N	p45.N
p69.N	1,0000	0,0443
Nº de casos	308	22
p =	0,0000	0,4003
p45.N	0,0443	1,0000
Nº de casos	22	23
p =	0,4003	0,0000

Anexo 10.12- Imagen L. Merlin vs. Valoración general DEXTER
ANÁLISIS DE LA VARIANZA (Unidireccional)

VARIABLE DEPENDIENTE	Nota media Leroy Merlin (p69.N)
VARIABLE TRATAMIENTO	Actitud e Intención hacia DEXTER (p23.2)

Base=n=113 (Evalúan Leroy Merlin y Conocen Dexter)

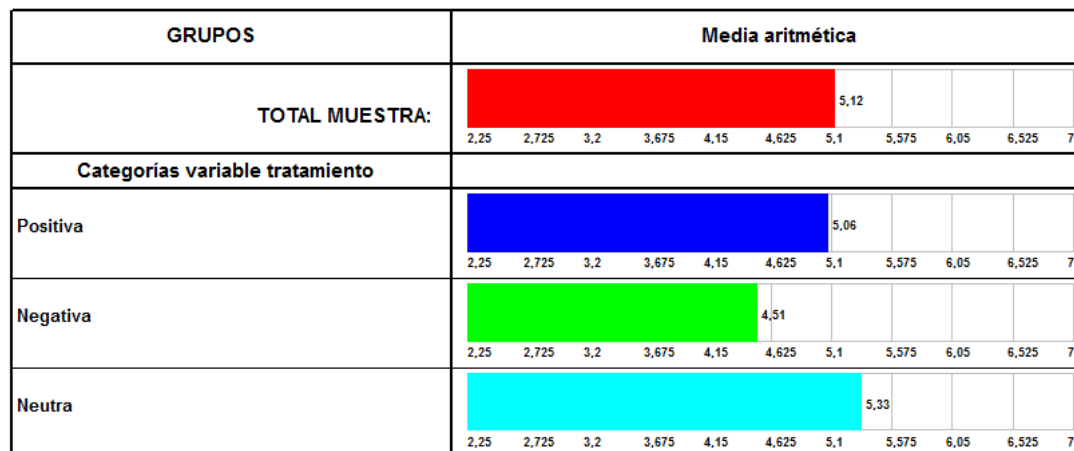
Grupos	Nº de casos	Media aritmética	Desviación estándar	Suma de cuadrados
Total muestra	113	5,1241	0,9803	108,5931
Categorías variable tratamiento				
Positiva	54	5,0648	0,9937	53,3181
Negativa	11	4,5118	1,3571	20,2604
Neutra	48	5,3310	0,7725	28,6454
			Suma:	102,2240

Fuente de variación	Grados de libertad	Suma de cuadrados	Media cuadrados
Entre los grupos	2	6,3692	3,1846
Detro de los grupos	110	102,2240	0,9293
Total	112	108,5931	

Proporción de varianza explicada por los tratamientos: **$R^2 = 0,0587$**
F de Snedecor con 2 y 110 grados de libertad = 3,4268 (**$p = 0,0360$**)

GRÁFICAS DEL ANÁLISIS DE LA VARIANZA

Variable dependiente: Nota media Leroy Merlin
Variable tratamiento: Actitud e Intención hacia DEXTER



Anexo 10.13- Imagen L. Merlin vs. Valoración general LUXENS
ANÁLISIS DE LA VARIANZA (Unidireccional)

VARIABLE DEPENDIENTE	Nota media Leroy Merlin (p69.N)
VARIABLE TRATAMIENTO	Actitud e Intención hacia LUXENS (P43.2)

Base=n=49 (Evalúan Leroy Merlin y Conocen Luxens)

Grupos	Nº de casos	Media aritmética	Desviación estándar	Suma de cuadrados
Total muestra	49	5,1478	0,9905	48,0715
Categorías variable tratamiento				
Positiva	26	5,5404	0,8904	20,6141
Negativa	4	4,1600	0,5907	1,3958
Neutra	19	4,8184	0,9202	16,0901
			Suma:	38,0999

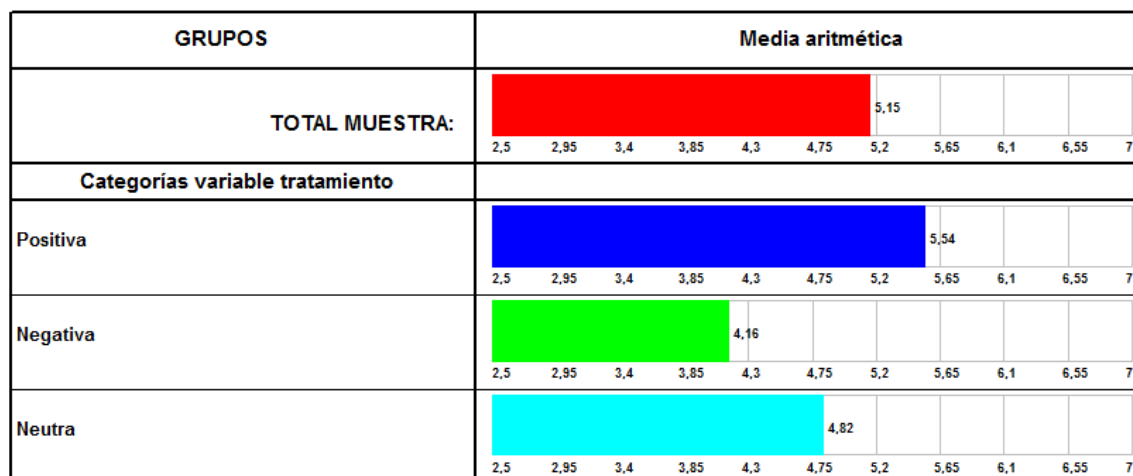
Fuente de variación	Grados de libertad	Suma de cuadrados	Media cuadrados
Entre los grupos	2	9,9715	4,9858
Dentro de los grupos	46	38,0999	0,8283
Total	48	48,0715	

Proporción de varianza explicada por los tratamientos: **$R^2 = 0,2074$**
F de Snedecor con 2 y 46 grados de libertad = 6,0196 (**$p = 0,0048$**)

GRÁFICAS DEL ANÁLISIS DE LA VARIANZA

Variable dependiente: Nota media Leroy Merlin

Variable tratamiento: Actitud e Intención hacia LUXENS



Anexo 10.14- Componentes L. Merlin vs. Valoración general DEXTER I

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE RANGOS DE SPEARMAN

Nº	Identificación de las variables
1	p68.2 - Actitud hacia Leroy
2	p68.3 - Intención hacia Leroy
3	p68.4 - Conducta Leroy
4	p23.2 - Actitud e Intención hacia DEXTER

Matriz de coeficientes de correlación simple Base: n=116 (conocen DEXTER)

Variables	p68.2	p68.3	p68.4	p23.2
p68.2	1,0000	0,9816	0,9519	0,4127
Nº de casos	116	116	116	116
p =	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
p68.3	0,9816	1,0000	0,9894	0,3170
Nº de casos	116	116	116	116
p =	0,0000	0,0000	0,0000	0,0007
p68.4	0,9519	0,9894	1,0000	0,2065
Nº de casos	116	116	116	116
p =	0,0000	0,0000	0,0000	0,0268
p23.2	0,4127	0,3170	0,2065	1,0000
Nº de casos	116	116	116	119
p =	0,0000	0,0007	0,0268	0,0000

Anexo 10.15- Componentes L. Merlin vs. Valoración general DEXTER II

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE RANGOS DE SPEARMAN

Nº	Identificación de las variables
1	p68.2 - Actitud hacia Leroy
2	p68.3 - Intención hacia Leroy
3	p68.4 - Conducta Leroy
4	p23.2 - Actitud e Intención hacia DEXTER

Matriz de coeficientes de correlación simple Base: n=67 (tienen actitud decantada por DEXTER)

Variables	p68.2	p68.3	p68.4	p23.2
p68.2	1,0000	0,9799	0,9247	0,9695
Nº de casos	67	67	67	67
p =	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
p68.3	0,9799	1,0000	0,9691	0,9611
Nº de casos	67	67	67	67
p =	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
p68.4	0,9247	0,9691	1,0000	0,8880
Nº de casos	67	67	67	67
p =	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
p23.2	0,9695	0,9611	0,8880	1,0000
Nº de casos	67	67	67	68
p =	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000

Anexo 10.16- Componentes L. Merlin vs. Valoración general LUXENS I

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE RANGOS DE SPEARMAN

Nº	Identificación de las variables
1	p68.2 - Actitud hacia Leroy
2	p68.3 - Intención hacia Leroy
3	p68.4 - Conducta Leroy
4	P43.2 - Actitud e Intención hacia LUXENS

Matriz de coeficientes de correlación simple

Base: n=51 (conocen LUXENS)

Variables	p68.2	p68.3	p68.4	P43.2
p68.2 Nº de casos p =	1,0000 51 0,0000	0,9868 51 0,0000	0,9805 51 0,0000	0,4902 51 0,0005
p68.3 Nº de casos p =	0,9868 51 0,0000	1,0000 51 0,0000	0,9480 51 0,0000	0,5336 51 0,0002
p68.4 Nº de casos p =	0,9805 51 0,0000	0,9480 51 0,0000	1,0000 51 0,0000	0,3273 51 0,0207
P43.2 Nº de casos p =	0,4902 51 0,0005	0,5336 51 0,0002	0,3273 51 0,0207	1,0000 52 0,0000

Anexo 10.17- Componentes L. Merlin vs. Valoración general LUXENS II

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE RANGOS DE SPEARMAN

Nº	Identificación de las variables
1	p68.2 - Actitud hacia Leroy
2	p68.3 - Intención hacia Leroy
3	p68.4 - Conducta Leroy
4	P43.2 - Actitud e Intención hacia LUXENS

Matriz de coeficientes de correlación simple

Base: n=32 (tienen actitud decantada por LUXENS)

Variables	p68.2	p68.3	p68.4	P43.2
p68.2 Nº de casos p =	1,0000 32 0,0000	0,8763 32 0,0000	1,0000 32 0,0000	0,9531 32 0,0000
p68.3 Nº de casos p =	0,8763 32 0,0000	1,0000 32 0,0000	0,8763 32 0,0000	0,9705 32 0,0000
p68.4 Nº de casos p =	1,0000 32 0,0000	0,8763 32 0,0000	1,0000 32 0,0000	0,9531 32 0,0000
P43.2 Nº de casos p =	0,9531 32 0,0000	0,9705 32 0,0000	0,9531 32 0,0000	1,0000 33 0,0000

Anexo 10.18- Análisis de variables personales I : Beneficios buscados

ANÁLISIS DE COMPONENTES PRINCIPALES

Base: n=586 (realizan compras)

Nº	Identificación de las variables	Media aritmética	Desviación estándar
1	p3.1 - Al ir a comprar cualquier artículo, si MI MARCA PREFERIDA no está disponible, normalmente puedo escoger otra con facilidad.	4,7372	1,7426
2	p3.2 - En general, cuando compro un producto, EL PRECIO es importante para mi.	5,8157	1,4143
3	p3.3 - Por norma general, cuando voy a comprar un producto, LA CALIDAD es decisiva para mi.	5,9522	1,1542
4	p3.4 - Habitualmente, cuando voy a comprar, ME GUSTA recorrer la tienda.	4,6348	2,0245
5	p3.5 - Para mi, EL PRECIO es siempre decisivo a la hora de adquirir un producto.	4,6672	1,7193
6	p3.6 - Por norma general, me considero una persona fiel a MIS MARCAS.	4,6195	1,6689
7	p3.7 - En ocasiones, al comprar un producto puedo AHORRAR algo de dinero renunciando a algo de CALIDAD.	4,2543	1,7207
8	p3.8 - Suelo preferir MI MARCA habitual que una nueva de la que no esté seguro	5,1638	1,5447
9	p3.9 - Generalmente me esfuerzo para comprar los productos al MEJOR PRECIO posible	5,3567	1,5492
10	p3.10 - Habitualmente me interesan o suelen atraerme a la tienda acciones PROMOCIONALES y de DESCUENTO, siempre que el producto me resulte interesante	5,1997	1,6491
11	p3.11 - Lo habitual es que una vez que elijo UNA MARCA no me guste cambiar	4,3976	1,7084
12	p3.12 - Siempre trato de comprar la mejor CALIDAD	5,4761	1,3514

Matriz de coeficientes de correlación simple

Variables	p3.1	p3.2	p3.3	p3.4	p3.5	p3.6	p3.7	p3.8	p3.9	p3.10	p3.11	p3.12
p3.1	1,0000											
p3.2	0,2642	1,0000										
p3.3	-0,0037	0,1169	1,0000									
p3.4	0,0163	0,0772	0,1094	1,0000								
p3.5	0,1366	0,4990	0,0040	0,1509	1,0000							
p3.6	-0,3084	-0,1642	0,2714	0,1058	-0,1286	1,0000						
p3.7	0,2021	0,2647	-0,2276	0,0536	0,2749	-0,1309	1,0000					
p3.8	-0,1780	-0,1151	0,2772	0,0813	-0,1157	0,5405	-0,1460	1,0000				
p3.9	0,1365	0,4926	0,1384	0,1634	0,4360	-0,0518	0,2604	0,0184	1,0000			
p3.10	0,0521	0,3721	0,0731	0,1798	0,3135	-0,0028	0,2275	0,0408	0,5339	1,0000		
p3.11	-0,2612	-0,1328	0,2459	0,0696	-0,0438	0,5367	-0,1070	0,4454	-0,0014	0,0360	1,0000	
p3.12	-0,0367	0,0414	0,5890	0,1390	0,0616	0,2763	-0,2201	0,3019	0,1920	0,1480	0,2772	1,0000

Test de Bartlett

Determinante de la matriz de correlación:	0,0524	
Ji cuadrado con 66 grados de libertad:	1.711,3593	p = 0,0000

Valores propios

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6	Factor 7	Factor 8	Factor 9	Factor 10	Factor 11	Factor 12
Valor propio	2,8500	2,5757	1,2378	0,9225	0,8617	0,7159	0,6085	0,5393	0,4984	0,4293	0,4033	0,3575
% de varianza explicada	23,75%	21,46%	10,32%	7,69%	7,18%	5,97%	5,07%	4,49%	4,15%	3,58%	3,36%	2,98%
% acumulado	23,75%	45,21%	55,53%	63,22%	70,40%	76,36%	81,44%	85,93%	90,08%	93,66%	97,02%	100,00 %

Cargas de los factores

Variables	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6	Factor 7	Factor 8	Factor 9	Factor 10	Factor 11	Factor 12	Comuna lidad
p3.1	0,4815	-0,0294	0,4055	0,0252	0,6901	0,1011	0,1890	0,2519	0,0010	-0,0464	0,1136	-0,0406	1,0000
p3.2	0,5783	-0,5080	0,0867	-0,1945	0,0028	-0,2210	0,2202	-0,2394	0,3487	-0,0246	-0,0927	0,2769	1,0000
p3.3	-0,3654	-0,5518	0,5500	-0,0451	0,0385	-0,0511	-0,2244	-0,1883	0,1956	-0,0232	-0,1105	-0,3415	1,0000
p3.4	0,0218	-0,3685	-0,0981	0,9149	0,0391	-0,0624	0,0400	-0,0339	0,0653	0,0459	-0,0424	0,0271	1,0000
p3.5	0,5182	-0,4830	-0,1059	-0,0471	-0,1304	-0,5462	0,0672	0,1287	-0,3027	-0,1664	0,0248	-0,1684	1,0000
p3.6	-0,6706	-0,3634	-0,3282	-0,0473	0,1601	-0,0718	0,0428	-0,1352	0,1204	-0,1567	0,4672	-0,0086	1,0000
p3.7	0,5341	-0,1274	-0,4714	-0,0558	0,4100	0,0317	-0,5100	-0,1838	-0,0545	-0,0127	-0,0814	0,0230	1,0000
p3.8	-0,5967	-0,4016	-0,2033	-0,1001	0,2814	0,1192	0,3522	-0,2384	-0,2992	0,0265	-0,2584	-0,0141	1,0000
p3.9	0,4354	-0,6738	-0,0628	-0,0993	-0,1406	0,2004	0,0419	0,0045	-0,0747	0,4814	0,1914	-0,0836	1,0000
p3.10	0,3435	-0,6065	-0,2015	-0,0176	-0,2341	0,5103	0,0467	0,1613	0,0705	-0,3424	-0,0611	-0,0632	1,0000
p3.11	-0,5878	-0,3888	-0,3283	-0,1310	0,1250	-0,1729	-0,0690	0,4720	0,2299	0,1376	-0,1803	0,0313	1,0000
p3.12	-0,3705	-0,6006	0,4679	0,0026	-0,0495	0,0354	-0,2706	0,0871	-0,2688	-0,0536	0,0515	0,3474	1,0000

Coefficientes de puntuación de los factores

Variables	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6	Factor 7	Factor 8	Factor 9	Factor 10	Factor 11	Factor 12
p3.1	0,1689	-0,0114	0,3276	0,0274	0,8008	0,1411	0,3105	0,4671	0,0019	-0,1081	0,2817	-0,1135
p3.2	0,2029	-0,1972	0,0700	-0,2109	0,0033	-0,3087	0,3619	-0,4439	0,6997	-0,0574	-0,2298	0,7745
p3.3	-0,1282	-0,2142	0,4443	-0,0489	0,0447	-0,0714	-0,3688	-0,3492	0,3924	-0,0540	-0,2739	-0,9553
p3.4	0,0076	-0,1431	-0,0793	0,9918	0,0454	-0,0872	0,0657	-0,0628	0,1310	0,1069	-0,1052	0,0758
p3.5	0,1818	-0,1875	-0,0856	-0,0510	-0,1513	-0,7629	0,1105	0,2386	-0,6073	-0,3875	0,0614	-0,4710
p3.6	-0,2353	-0,1411	-0,2651	-0,0513	0,1858	-0,1003	0,0703	-0,2507	0,2417	-0,3649	1,1583	-0,0240
p3.7	0,1874	-0,0495	-0,3808	-0,0605	0,4757	0,0442	-0,8380	-0,3408	-0,1094	-0,0297	-0,2019	0,0644
p3.8	-0,2093	-0,1559	-0,1642	-0,1085	0,3266	0,1665	0,5787	-0,4421	-0,6003	0,0618	-0,6406	-0,0395
p3.9	0,1528	-0,2616	-0,0507	-0,1076	-0,1631	0,2799	0,0689	0,0083	-0,1499	1,1213	0,4747	-0,2339
p3.10	0,1205	-0,2355	-0,1628	-0,0191	-0,2716	0,7127	0,0767	0,2992	0,1415	-0,7977	-0,1515	-0,1768
p3.11	-0,2062	-0,1510	-0,2653	-0,1420	0,1451	-0,2414	-0,1133	0,8753	0,4613	0,3206	-0,4471	0,0876
p3.12	-0,1300	-0,2332	0,3780	0,0028	-0,0575	0,0495	-0,4447	0,1616	-0,5394	-0,1248	0,1277	0,9718

Cargas de los factores retenidos

Variables	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Comunalidad
p3.1	0,4815	-0,0294	0,4055	0,0252	0,3977
p3.2	0,5783	-0,5080	0,0867	-0,1945	0,6379
p3.3	-0,3654	-0,5518	0,5500	-0,0451	0,7425
p3.4	0,0218	-0,3685	-0,0981	0,9149	0,9829
p3.5	0,5182	-0,4830	-0,1059	-0,0471	0,5153
p3.6	-0,6706	-0,3634	-0,3282	-0,0473	0,6917
p3.7	0,5341	-0,1274	-0,4714	-0,0558	0,5268
p3.8	-0,5967	-0,4016	-0,2033	-0,1001	0,5686
p3.9	0,4354	-0,6738	-0,0628	-0,0993	0,6574
p3.10	0,3435	-0,6065	-0,2015	-0,0176	0,5267
p3.11	-0,5878	-0,3888	-0,3283	-0,1310	0,6216
p3.12	-0,3705	-0,6006	0,4679	0,0026	0,7170
Valor propio	2,8500	2,5757	1,2378	0,9225	
% de varianza	23,75%	21,46%	10,32%	7,69%	
% acumulado	23,75%	45,21%	55,53%	63,22%	

ROTACIÓN VARIMAX

Cargas de los factores retenidos (después de la rotación)

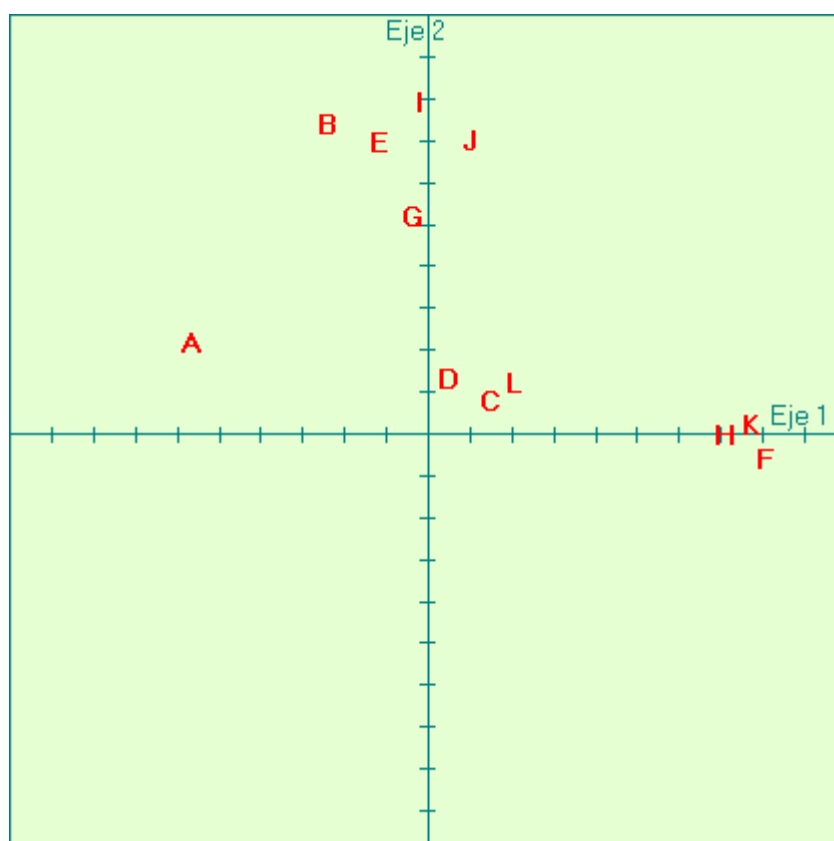
Variables	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Comunalidad
p3.1	-0,5707*	0,2232	0,1484	-0,0114	0,3977
p3.2	-0,2432	0,7469*	0,1149	-0,0878	0,6379
p3.3	0,1445	0,0872	0,8448*	0,0190	0,7425
p3.4	0,0449	0,1359	0,0749	0,9782*	0,9829
p3.5	-0,1184	0,7039*	-0,0291	0,0699	0,5153
p3.6	0,8067*	-0,0553	0,1825	0,0673	0,6917
p3.7	-0,0445	0,5249*	-0,4988	0,0222	0,5268
p3.8	0,7029*	0,0019	0,2727	0,0114	0,5686
p3.9	-0,0073	0,7976*	0,1339	0,0562	0,6574
p3.10	0,1023	0,7052*	0,0239	0,1353	0,5267
p3.11	0,7699*	0,0295	0,1669	-0,0084	0,6216
p3.12	0,2074	0,1286	0,8064*	0,0844	0,7170
Valor propio	2,2150	2,5588	1,8084	1,0037	
% de varianza	18,46%	21,32%	15,07%	8,36%	
% acumulado	23,75%	45,21%	55,53%	63,22%	

Coeficientes de puntuación de los factores

Variables	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4
p3.1	-0,3115	0,0373	0,1957	-0,0051
p3.2	-0,0809	0,2950	0,0851	-0,1692
p3.3	-0,0846	0,0003	0,5028	-0,0471
p3.4	-0,0505	-0,0596	-0,0221	1,0019
p3.5	-0,0014	0,2770	-0,0375	0,0000
p3.6	0,3813	0,0283	-0,0443	0,0085
p3.7	0,1187	0,2401	-0,3383	-0,0085
p3.8	0,3174	0,0450	0,0336	-0,0543
p3.9	0,0342	0,3184	0,0398	-0,0425
p3.10	0,1003	0,2859	-0,0511	0,0494
p3.11	0,3777	0,0704	-0,0474	-0,0774
p3.12	-0,0449	0,0173	0,4601	0,0141

Representación gráfica de los dos primeros factores

Código en el gráfico	Identificación de las variables
A	p3.1 - Al ir a comprar cualquier artículo, si MI MARCA PREFERIDA no está disponible, normalmente puedo escoger otra con facilidad.
B	p3.2 - En general, cuando compro un producto, EL PRECIO es importante para mi.
C	p3.3 - Por norma general, cuando voy a comprar un producto, LA CALIDAD es decisiva para mi.
D	p3.4 - Habitualmente, cuando voy a comprar, ME GUSTA recorrer la tienda.
E	p3.5 - Para mi, EL PRECIO es siempre decisivo a la hora de adquirir un producto.
F	p3.6 - Por norma general, me considero una persona fiel a MIS MARCAS.
G	p3.7 - En ocasiones, al comprar un producto puedo AHORRAR algo de dinero renunciando a algo de CALIDAD.
H	p3.8 - Suelo preferir MI MARCA habitual que una nueva de la que no esté seguro
I	p3.9 - Generalmente me esfuerzo para comprar los productos al MEJOR PRECIO posible
J	p3.10 - Habitualmente me interesan o suelen atraerme a la tienda acciones PROMOCIONALES y de DESCUENTO, siempre que el producto me resulte interesante
K	p3.11 - Lo habitual es que una vez que elijo UNA MARCA no me guste cambiar
L	p3.12 - Siempre trato de comprar la mejor CALIDAD



Anexo 10.19- Análisis de variables personales II : Propensión a la MDD
ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE RANGOS DE SPEARMAN

Nº	Identificación de las variables
1	p6.1 - En general, ¿Diría Ud. que le gustan las MARCAS DEL DISTRIBUIDOR?
2	p7.1 - ¿Y hay algún producto o productos para los que compre habitualmente MARCAS DEL DISTRIBUIDOR?

Matriz de coeficientes de correlación simple
Base: n=548 (saben lo que es MDD)

Variables	p6.1	p7.1
p6.1	1,0000	0,9456
Nº de casos	548	548
p =	0,0000	0,0000
p7.1	0,9456	1,0000
Nº de casos	548	548
p =	0,0000	0,0000

Anexo 10.20- Análisis de variables personales III : Relación con la
Categoría
ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE RANGOS DE SPEARMAN

Nº	Identificación de las variables
1	p12.1 - Le gusta a Ud. el bricolaje?
2	p13.1 - ¿Qué nivel de habilidad y experiencia considera Ud. que tiene en el bricolaje?

Matriz de coeficientes de correlación simple
Base: n=362 (practican el bricolaje)

Variables	p12.1	p13.1
p12.1	1,0000	0,6310
Nº de casos	362	362
p =	0,0000	0,0000
p13.1	0,6310	1,0000
Nº de casos	362	362
p =	0,0000	0,0000

Anexo 10.21- Segmentación en función de las variables personales

ANÁLISIS DE GRUPOS («CLUSTER ANALYSIS»)

Base: n=362 (practican el bricolaje)

Algoritmo K-Medias

Nº	Identificación de las variables	
	Nombre corto	Nombre largo
1	p3.1	Al ir a comprar cualquier artículo, si MI MARCA PREFERIDA no está disponible, normalmente puedo escoger otra con facilidad.
2	p3.2	En general, cuando compro un producto, EL PRECIO es importante para mí.
3	p3.3	Por norma general, cuando voy a comprar un producto, LA CALIDAD es decisiva para mí.
4	p3.4	Habitualmente, cuando voy a comprar, ME GUSTA recorrer la tienda.
5	p3.5	Para mí, EL PRECIO es siempre decisivo a la hora de adquirir un producto.
6	p3.6	Por norma general, me considero una persona fiel a MIS MARCAS.
7	p3.7	En ocasiones, al comprar un producto puedo AHORRAR algo de dinero renunciando a algo de CALIDAD.
8	p3.8	Suelo preferir MI MARCA habitual que una nueva de la que no esté seguro
9	p3.9	Generalmente me esfuerzo para comprar los productos al MEJOR PRECIO posible
10	p3.10	Habitualmente me interesan o suelen atraerme a la tienda acciones PROMOCIONALES y de DESCUENTO, siempre que el producto me resulte interesante
11	p3.11	Lo habitual es que una vez que elijo UNA MARCA no me guste cambiar
12	p3.12	Siempre trato de comprar la mejor CALIDAD
13	p6.1	En general, ¿Diría Ud. que le gustan las MARCAS DEL DISTRIBUIDOR?
14	p7.1	¿Y hay algún producto o productos para los que compre habitualmente MARCAS DEL DISTRIBUIDOR?
15	p12.1	Le gusta a Ud. el bricolaje?
16	p13.1	¿Qué nivel de habilidad y experiencia considera Ud. que tiene en el bricolaje?

Opciones

Método de selección de los grupos iniciales	Casos con mayores distancias a los valores medios de las variables
Número de grupos retenidos	3
Estandarización de las variables	SÍ

Varianza de las variables explicada por la división en 3 grupos

Suma de cuadrados del total de variables de la muestra	5.792,00
Suma de cuadrados intragrupos (varianza que permanece)	4.553,83
Suma de cuadrados intergrupos (varianza explicada)	1.238,17
% de varianza explicada por la división en 3 grupos	21,38%

Tabulación cruzada de medias y desviaciones estándar de las variables en los grupos generados
(Con prueba F de Snedecor / Tabla ANOVA)

			Total muestra	Grupos originados por la partición			
				Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3	
Nº de integrantes:			362	124	93	145	
Suma de cuadrados:			5.792,00	1.627,74	1.590,01	1.336,08	
Nº	Identificación de las variables	Estadísticos					F de Snedecor
1	p3.1	Media: Desv.Std.	0,00 1,00	0,31 + 0,81	-0,67 - 1,11	0,17 0,86	F(2, 359) = 34,51 p = 0,0000
2	p3.2	Media: Desv.Std.	0,00 1,00	0,18 0,81	-0,92 - 1,17	0,43 + 0,54	F(2, 359) = 77,47 p = 0,0000
3	p3.3	Media: Desv.Std.	0,00 1,00	-0,62 - 1,06	0,32 0,90	0,33 + 0,71	F(2, 359) = 45,81 p = 0,0000
4	p3.4	Media: Desv.Std.	0,00 1,00	-0,22 1,00	-0,31 - 1,01	0,39 + 0,86	F(2, 359) = 20,42 p = 0,0000
5	p3.5	Media: Desv.Std.	0,00 1,00	0,08 0,98	-0,76 - 0,89	0,42 + 0,78	F(2, 359) = 51,45 p = 0,0000
6	p3.6	Media: Desv.Std.	0,00 1,00	-0,86 - 0,89	0,65 + 0,65	0,32 0,74	F(2, 359) = 120,52 p = 0,0000
7	p3.7	Media: Desv.Std.	0,00 1,00	0,39 + 0,79	-0,64 - 0,97	0,08 0,97	F(2, 359) = 34,61 p = 0,0000
8	p3.8	Media: Desv.Std.	0,00 1,00	-0,77 - 1,01	0,52 + 0,72	0,32 0,71	F(2, 359) = 82,44 p = 0,0000
9	p3.9	Media: Desv.Std.	0,00 1,00	-0,10 0,99	-0,71 - 1,09	0,54 + 0,53	F(2, 359) = 59,29 p = 0,0000
10	p3.10	Media: Desv.Std.	0,00 1,00	-0,07 0,97	-0,61 - 1,05	0,45 + 0,74	F(2, 359) = 39,61 p = 0,0000
11	p3.11	Media: Desv.Std.	0,00 1,00	-0,72 - 0,87	0,46 + 0,84	0,32 0,85	F(2, 359) = 66,49 p = 0,0000
12	p3.12	Media: Desv.Std.	0,00 1,00	-0,78 - 1,03	0,29 0,84	0,48 + 0,58	F(2, 359) = 84,34 p = 0,0000
13	p6.1	Media: Desv.Std.	0,00 1,00	-0,37 - 0,51	0,89 + 1,29	-0,26 0,71	F(2, 359) = 68,96 p = 0,0000
14	p7.1	Media: Desv.Std.	0,00 1,00	-0,19 0,63	0,69 + 1,60	-0,28 - 0,30	F(2, 359) = 36,14 p = 0,0000
15	p12.1	Media: Desv.Std.	0,00 1,00	-0,25 - 0,99	-0,10 1,03	0,28 + 0,92	F(2, 359) = 10,51 p = 0,0000
16	p13.1	Media: Desv.Std.	0,00 1,00	-0,22 - 0,95	0,00 0,99	0,19 + 1,01	F(2, 359) = 5,90 p = 0,0030

+ : Grupo con media más alta
- : Grupo con media más baja

Anexo 10.22- Variables personales vs. Variables Sociodemográficas I

TABULACIÓN CRUZADA DE FRECUENCIAS

Base: n=308 (practican el bricolaje y rellenan variables de clasificación)

Provincia (CC.AA.) - 'Origen'		Total muestra		Grupos de pertenencia - Algoritmo K-medias					
Código	Categorías			Grupo 1		Grupo 2		Grupo 3	
		Frecuencias	Frecuencias	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra
1	MADRID	207	67,21	80	72,07	51	68,00	76	62,30
2	CATALUÑA	26	8,44	4	3,60	7	9,33	15	12,30
3	PAIS VASCO	11	3,57	6	5,41	2	2,67	3	2,46
4	ANDALUCIA	15	4,87	6	5,41	5	6,67	4	3,28
5	2 CASTILLAS	22	7,14	7	6,31	3	4,00	12	9,84
6	CANTABRIA, ASTURIAS, GALICIA	8	2,60	4	3,60	0	0,00	4	3,28
7	LEVANTE (CV+MURCIA)	12	3,90	3	2,70	4	5,33	5	4,10
8	ISLAS (IB+IC)	7	2,27	1	0,90	3	4,00	3	2,46
	TOTAL	308	100,00	111	100,00	75	100,00	122	100,00

Ji cuadrado con 14 grados de libertad = 16,6891 (p = 0,2731)

SEXO		Total muestra		Grupos de pertenencia - Algoritmo K-medias					
Código	Categorías			Grupo 1		Grupo 2		Grupo 3	
		Frecuencias	Frecuencias	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra
1	MUJER	176	57,14	62	55,86	39	52,00	75	61,48
2	HOMBRE	132	42,86	49	44,14	36	48,00	47	38,52
	TOTAL	308	100,00	111	100,00	75	100,00	122	100,00

Ji cuadrado con 2 grados de libertad = 1,8202 (p = 0,4025)

ESTADO CIVIL		Total muestra		Grupos de pertenencia - Algoritmo K-medias					
Código	Categorías			Grupo 1		Grupo 2		Grupo 3	
		Frecuencias	Frecuencias	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra	Frecuencias	% s/ muestra
1	SOLO	80	26,32	30	27,52	21	28,38	29	23,97
2	EN PAREJA	36	11,84	14	12,84	7	9,46	15	12,40
3	EN PAREJA COHABITANDO	188	61,84	65	59,63	46	62,16	77	63,64
	TOTAL	304	100,00	109	100,00	74	100,00	121	100,00

Ji cuadrado con 4 grados de libertad = 1,0625 (p = 0,9002)

Su rol en el hogar		Total muestra		Grupos de pertenencia - Algoritmo K-medias					
				Grupo 1		Grupo 2		Grupo 3	
Código	Categorías	Frecue ncias	Frecue ncias	Frecue ncias	% s/ muestra	Frecue ncias	% s/ muestra	Frecue ncias	% s/ muestra
1	Cabeza de familia (padres...)	241	79,02	90	81,08	58	79,45	93	76,86
2	Cohabite dependiente (hijos...)	36	11,80	10	9,01	10	13,70	16	13,22
3	Cohabite independiente (comparte piso...)	25	8,20	10	9,01	4	5,48	11	9,09
4	Residente temporal	3	0,98	1	0,90	1	1,37	1	0,83
	TOTAL	305	100,00	111	100,00	73	100,00	121	100,00

Ji cuadrado con 6 grados de libertad = 2,3098 (p = 0,8891)

Nivel de Renta		Total muestra		Grupos de pertenencia - Algoritmo K-medias					
				Grupo 1		Grupo 2		Grupo 3	
Código	Categorías	Frecue ncias	Frecue ncias	Frecue ncias	% s/ muestra	Frecue ncias	% s/ muestra	Frecue ncias	% s/ muestra
1	NS/NC	55	18,03	19	17,43	14	18,67	22	18,18
2	120000	10	3,28	4	3,67	4	5,33	2	1,65
3	110000	9	2,95	3	2,75	3	4,00	3	2,48
4	90000	15	4,92	8	7,34	3	4,00	4	3,31
5	70000	30	9,84	8	7,34	9	12,00	13	10,74
6	50000	51	16,72	20	18,35	13	17,33	18	14,88
7	30000	86	28,20	24	22,02	21	28,00	41	33,88
8	20000	49	16,07	23	21,10	8	10,67	18	14,88
	TOTAL	305	100,00	109	100,00	75	100,00	121	100,00

Ji cuadrado con 14 grados de libertad = 12,1225 (p = 0,5965)

Tipo vivienda (1)		Total muestra		Grupos de pertenencia - Algoritmo K-medias					
				Grupo 1		Grupo 2		Grupo 3	
Código	Categorías	Frecue ncias	Frecue ncias	Frecue ncias	% s/ muestra	Frecue ncias	% s/ muestra	Frecue ncias	% s/ muestra
1	Piso	186	60,39	66	59,46	41	54,67	79	64,75
2	Ático	23	7,47	11	9,91	4	5,33	8	6,56
3	Bajo	13	4,22	4	3,60	5	6,67	4	3,28
4	Chalet adosado	46	14,94	16	14,41	14	18,67	16	13,11
5	Chalet independiente	17	5,52	5	4,50	4	5,33	8	6,56
6	Casa baja o rústica	23	7,47	9	8,11	7	9,33	7	5,74
	TOTAL	308	100,00	111	100,00	75	100,00	122	100,00

Ji cuadrado con 10 grados de libertad = 6,0463 (p = 0,8114)

Regimen propiedad (1)		Total muestra		Grupos de pertenencia - Algoritmo K-medias					
				Grupo 1		Grupo 2		Grupo 3	
Código	Categorías	Frecue ncias	Frecue ncias	Frecue ncias	% s/ muestra	Frecue ncias	% s/ muestra	Frecue ncias	% s/ muestra
1	Propietario	187	60,71	69	62,16	43	57,33	75	61,48
2	Inquilino	113	36,69	41	36,94	31	41,33	41	33,61
3	NS/NC	8	2,60	1	0,90	1	1,33	6	4,92
	TOTAL	308	100,00	111	100,00	75	100,00	122	100,00

Ji cuadrado con 4 grados de libertad = 5,1708 ($p = 0,2702$)

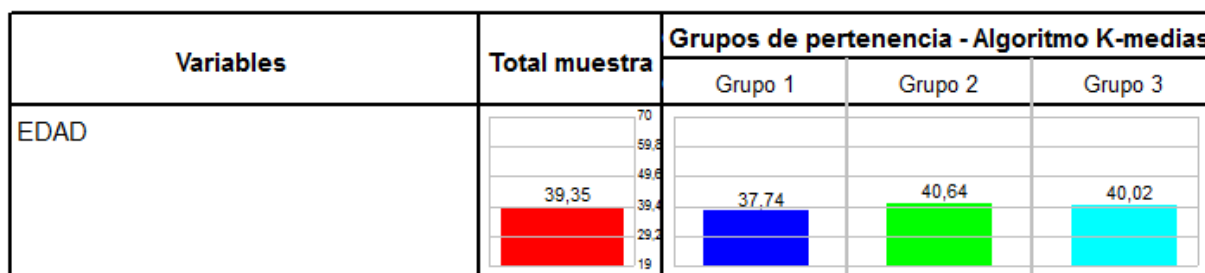
Anexo 10.23- Variables personales vs. Variables Sociodemográficas II

TABULACIÓN CRUZADA DE VALORES MEDIOS

Base: n=308 (practican el bricolaje y rellenan variables de clasificación)

Nº variable	Denominación	Total muestra	Grupos de pertenencia - Algoritmo K-medias			F de Snedecor
			Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3	
155	EDAD	39,3506 n = 308	37,7387 n = 111	40,6400 n = 75	40,0246 n = 122	F(2,305) = 3,2756 $p = 0,0391$

GRÁFICAS DE LA TABULACIÓN CRUZADA DE VALORES MEDIOS



Anexo 10.24- Componentes L. Merlin vs. Valoración general DEXTER III

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE RANGOS DE SPEARMAN

Nº	Identificación de las variables
1	p68.2 - Actitud hacia Leroy
2	p68.3 - Intención hacia Leroy
3	p68.4 - Conducta Leroy
4	p23.2 - Actitud e Intención hacia DEXTER

Matriz de coeficientes de correlación simple

Base: n=40 (conocen DEXTER – Grupo 1)

Variables	p68.2	p68.3	p68.4	p23.2
p68.2	1,0000	0,9812	0,9653	0,5027
Nº de casos	38	38	38	38
p =	0,0000	0,0000	0,0000	0,0022
p68.3	0,9812	1,0000	0,9951	0,4379
Nº de casos	38	38	38	38
p =	0,0000	0,0000	0,0000	0,0077
p68.4	0,9653	0,9951	1,0000	0,3977
Nº de casos	38	38	38	38
p =	0,0000	0,0000	0,0000	0,0155
p23.2	0,5027	0,4379	0,3977	1,0000
Nº de casos	38	38	38	40
p =	0,0022	0,0077	0,0155	0,0000

Anexo 10.25- Componentes L. Merlin vs. Valoración general DEXTER IV

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE RANGOS DE SPEARMAN

Nº	Identificación de las variables
1	p68.2 - Actitud hacia Leroy
2	p68.3 - Intención hacia Leroy
3	p68.4 - Conducta Leroy
4	p23.2 - Actitud e Intención hacia DEXTER

Matriz de coeficientes de correlación simple

Base: n=22 (tienen actitud decantada por DEXTER – Grupo 1)

Variables	p68.2	p68.3	p68.4	p23.2
p68.2	1,0000	0,9701	0,8948	0,9435
Nº de casos	21	21	21	21
p =	0,0000	0,0000	0,0001	0,0000
p68.3	0,9701	1,0000	0,9506	0,9812
Nº de casos	21	21	21	21
p =	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
p68.4	0,8948	0,9506	1,0000	0,9864
Nº de casos	21	21	21	21
p =	0,0001	0,0000	0,0000	0,0000
p23.2	0,9435	0,9812	0,9864	1,0000
Nº de casos	21	21	21	22
p =	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000

Anexo 10.26 Componentes L. Merlin vs. Valoración general DEXTER V

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE RANGOS DE SPEARMAN

Nº	Identificación de las variables
1	p68.2 - Actitud hacia Leroy
2	p68.3 - Intención hacia Leroy
3	p68.4 - Conducta Leroy
4	p23.2 - Actitud e Intención hacia DEXTER

Matriz de coeficientes de correlación simple

Base: n=27 (conocen DEXTER – Grupo 2)

Variables	p68.2	p68.3	p68.4	p23.2
p68.2	1,0000	0,9826	0,9292	0,2697
Nº de casos	26	26	26	26
p =	0,0000	0,0000	0,0000	0,1774
p68.3	0,9826	1,0000	0,9672	0,1928
Nº de casos	26	26	26	26
p =	0,0000	0,0000	0,0000	0,3350
p68.4	0,9292	0,9672	1,0000	-0,0205
Nº de casos	26	26	26	26
p =	0,0000	0,0000	0,0000	0,9183
p23.2	0,2697	0,1928	-0,0205	1,0000
Nº de casos	26	26	26	27
p =	0,1774	0,3350	0,9183	0,0000

Anexo 10.27 Componentes L. Merlin vs. Valoración general DEXTER VI

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE RANGOS DE SPEARMAN

Nº	Identificación de las variables
1	p68.2 - Actitud hacia Leroy
2	p68.3 - Intención hacia Leroy
3	p68.4 - Conducta Leroy
4	p23.2 - Actitud e Intención hacia DEXTER

Matriz de coeficientes de correlación simple

Base: n=16 (tienen actitud decantada por DEXTER – Grupo 2)

Variables	p68.2	p68.3	p68.4	p23.2
p68.2	1,0000	0,9765	0,9176	0,7779
Nº de casos	16	16	16	16
p =	0,0000	0,0002	0,0004	0,0026
p68.3	0,9765	1,0000	0,9176	0,8074
Nº de casos	16	16	16	16
p =	0,0002	0,0000	0,0004	0,0018
p68.4	0,9176	0,9176	1,0000	0,5956
Nº de casos	16	16	16	16
p =	0,0004	0,0004	0,0000	0,0211
p23.2	0,7779	0,8074	0,5956	1,0000
Nº de casos	16	16	16	16
p =	0,0026	0,0018	0,0211	0,0000

Anexo 10.28 Componentes L. Merlin vs. Valoración general DEXTER VII

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE RANGOS DE SPEARMAN

Nº	Identificación de las variables
1	p68.2 - Actitud hacia Leroy
2	p68.3 - Intención hacia Leroy
3	p68.4 - Conducta Leroy
4	p23.2 - Actitud e Intención hacia DEXTER

Matriz de coeficientes de correlación simple

Base: n=52 (conocen DEXTER – Grupo 3)

Variables	p68.2	p68.3	p68.4	p23.2
p68.2	1,0000	0,9797	0,9498	0,4115
Nº de casos	52	52	52	52
p =	0,0000	0,0000	0,0000	0,0033
p68.3	0,9797	1,0000	0,9915	0,2846
Nº de casos	52	52	52	52
p =	0,0000	0,0000	0,0000	0,0421
p68.4	0,9498	0,9915	1,0000	0,1671
Nº de casos	52	52	52	52
p =	0,0000	0,0000	0,0000	0,2328
p23.2	0,4115	0,2846	0,1671	1,0000
Nº de casos	52	52	52	52
p =	0,0033	0,0421	0,2328	0,0000

Anexo 10.29 Componentes L. Merlin vs. Valoración general DEXTER VIII

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE RANGOS DE SPEARMAN

Nº	Identificación de las variables
1	p68.2 - Actitud hacia Leroy
2	p68.3 - Intención hacia Leroy
3	p68.4 - Conducta Leroy
4	p23.2 - Actitud e Intención hacia DEXTER

Matriz de coeficientes de correlación simple

Base: n=30 (tienen actitud decantada por DEXTER – Grupo 3)

Variables	p68.2	p68.3	p68.4	p23.2
p68.2	1,0000	0,9742	0,9459	0,9815
Nº de casos	30	30	30	30
p =	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
p68.3	0,9742	1,0000	0,9935	0,9455
Nº de casos	30	30	30	30
p =	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
p68.4	0,9459	0,9935	1,0000	0,9075
Nº de casos	30	30	30	30
p =	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
p23.2	0,9815	0,9455	0,9075	1,0000
Nº de casos	30	30	30	30
p =	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000

Anexo 10.30 Componentes L. Merlin vs. Valoración general LUXENS III

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE RANGOS DE SPEARMAN

Nº	Identificación de las variables
1	p68.2 - Actitud hacia Leroy
2	p68.3 - Intención hacia Leroy
3	p68.4 - Conducta Leroy
4	P43.2 - Actitud e Intención hacia LUXENS

Matriz de coeficientes de correlación simple

Base: n=19 (conocen LUXENS – Grupo 1)

Variables	p68.2	p68.3	p68.4	P43.2
p68.2	1,0000	0,9807	0,9842	0,4789
Nº de casos	19	19	19	19
p =	0,0000	0,0000	0,0000	0,0422
p68.3	0,9807	1,0000	0,9404	0,5614
Nº de casos	19	19	19	19
p =	0,0000	0,0000	0,0001	0,0172
p68.4	0,9842	0,9404	1,0000	0,3193
Nº de casos	19	19	19	19
p =	0,0000	0,0001	0,0000	0,1755
P43.2	0,4789	0,5614	0,3193	1,0000
Nº de casos	19	19	19	19
p =	0,0422	0,0172	0,1755	0,0000

Anexo 10.31 Componentes L. Merlin vs. Valoración general LUXENS IV

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE RANGOS DE SPEARMAN

Nº	Identificación de las variables
1	p68.2 - Actitud hacia Leroy
2	p68.3 - Intención hacia Leroy
3	p68.4 - Conducta Leroy
4	P43.2 - Actitud e Intención hacia LUXENS

Matriz de coeficientes de correlación simple

Base: n=13 (tienen actitud decantada por LUXENS – Grupo 1)

Variables	p68.2	p68.3	p68.4	P43.2
p68.2	1,0000	0,8791	1,0000	0,8791
Nº de casos	13	13	13	13
p =	0,0000	0,0023	0,0000	0,0023
p68.3	0,8791	1,0000	0,8791	0,9780
Nº de casos	13	13	13	13
p =	0,0023	0,0000	0,0023	0,0007
p68.4	1,0000	0,8791	1,0000	0,8791
Nº de casos	13	13	13	13
p =	0,0000	0,0023	0,0000	0,0023
P43.2	0,8791	0,9780	0,8791	1,0000
Nº de casos	13	13	13	13
p =	0,0023	0,0007	0,0023	0,0000

Anexo 10.32 Componentes L. Merlin vs. Valoración general LUXENS V

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE RANGOS DE SPEARMAN

Nº	Identificación de las variables
1	p68.2 - Actitud hacia Leroy
2	p68.3 - Intención hacia Leroy
3	p68.4 - Conducta Leroy
4	P43.2 - Actitud e Intención hacia LUXENS

Matriz de coeficientes de correlación simple

Base: n=10 (conocen LUXENS – Grupo 2)

Variables	p68.2	p68.3	p68.4	P43.2
p68.2	1,0000	0,9212	0,9455	0,2727
Nº de casos	10	10	10	10
p =	0,0000	0,0057	0,0046	0,4133
p68.3	0,9212	1,0000	0,8061	0,2182
Nº de casos	10	10	10	10
p =	0,0057	0,0000	0,0156	0,5128
p68.4	0,9455	0,8061	1,0000	-0,0242
Nº de casos	10	10	10	10
p =	0,0046	0,0156	0,0000	0,9420
P43.2	0,2727	0,2182	-0,0242	1,0000
Nº de casos	10	10	10	10
p =	0,4133	0,5128	0,9420	0,0000

Anexo 10.33 Componentes L. Merlin vs. Valoración general LUXENS VI

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE RANGOS DE SPEARMAN

Nº	Identificación de las variables
1	p68.2 - Actitud hacia Leroy
2	p68.3 - Intención hacia Leroy
3	p68.4 - Conducta Leroy
4	P43.2 - Actitud e Intención hacia LUXENS

Matriz de coeficientes de correlación simple

Base: n=5 (tienen actitud decantada por LUXENS – Grupo 2)

Variables	p68.2	p68.3	p68.4	P43.2
p68.2	1,0000	0,4000	1,0000	0,8000
Nº de casos	5	5	5	5
p =	0,0000	0,4237	0,0000	0,1096
p68.3	0,4000	1,0000	0,4000	0,8000
Nº de casos	5	5	5	5
p =	0,4237	0,0000	0,4237	0,1096
p68.4	1,0000	0,4000	1,0000	0,8000
Nº de casos	5	5	5	5
p =	0,0000	0,4237	0,0000	0,1096
P43.2	0,8000	0,8000	0,8000	1,0000
Nº de casos	5	5	5	5
p =	0,1096	0,1096	0,1096	0,0000

Anexo 10.34 Componentes L. Merlin vs. Valoración general LUXENS VII

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE RANGOS DE SPEARMAN

Nº	Identificación de las variables
1	p68.2 - Actitud hacia Leroy
2	p68.3 - Intención hacia Leroy
3	p68.4 - Conducta Leroy
4	P43.2 - Actitud e Intención hacia LUXENS

Matriz de coeficientes de correlación simple

Base: n=23 (conocen LUXENS – Grupo 3)

Variables	p68.2	p68.3	p68.4	P43.2
p68.2	1,0000	0,9989	0,9881	0,6036
Nº de casos	22	22	22	22
p =	0,0000	0,0000	0,0000	0,0057
p68.3	0,9989	1,0000	0,9881	0,5946
Nº de casos	22	22	22	22
p =	0,0000	0,0000	0,0000	0,0064
p68.4	0,9881	0,9881	1,0000	0,4980
Nº de casos	22	22	22	22
p =	0,0000	0,0000	0,0000	0,0225
P43.2	0,6036	0,5946	0,4980	1,0000
Nº de casos	22	22	22	23
p =	0,0057	0,0064	0,0225	0,0000

Anexo 10.35 Componentes L. Merlin vs. Valoración general LUXENS VIII

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE RANGOS DE SPEARMAN

Nº	Identificación de las variables
1	p68.2 - Actitud hacia Leroy
2	p68.3 - Intención hacia Leroy
3	p68.4 - Conducta Leroy
4	P43.2 - Actitud e Intención hacia LUXENS

Matriz de coeficientes de correlación simple

Base: n=15 (tienen actitud decantada por LUXENS – Grupo 3)

Variables	p68.2	p68.3	p68.4	P43.2
p68.2	1,0000	0,9714	1,0000	0,9978
Nº de casos	14	14	14	14
p =	0,0000	0,0005	0,0000	0,0003
p68.3	0,9714	1,0000	0,9714	0,9692
Nº de casos	14	14	14	14
p =	0,0005	0,0000	0,0005	0,0005
p68.4	1,0000	0,9714	1,0000	0,9978
Nº de casos	14	14	14	14
p =	0,0000	0,0005	0,0000	0,0003
P43.2	0,9978	0,9692	0,9978	1,0000
Nº de casos	14	14	14	15
p =	0,0003	0,0005	0,0003	0,0000

Anexo 10.36 Diferencias entre consumidores Dexter y Luxens, por factor ESTADÍSTICAS BÁSICAS (se señalan las medias mayores)

Variable 179: FACTOR 1 - Lealtad intrínseca / Importancia de la Marca

Estadísticos	Conoce LUXENS	Conoce DEXTER
Nº de casos (Base=n)	52	119
Máximo	1,6083	2,0656
Mínimo	-3,3418	-3,3418
Media aritmética	0,0208	-0,0212
Desviación estándar	1,6083	1,0239

Variable 180: FACTOR 2 - Sensibilidad al Precio

Estadísticos	Conoce LUXENS	Conoce DEXTER
Máximo	1,4869	1,6533
Mínimo	-2,7573	-2,8945
Media aritmética	0,0324	0,0216
Desviación estándar	0,9620	1,0135

Variable 181: FACTOR 3 - sensibilidad a la Calidad

Estadísticos	Conoce LUXENS	Conoce DEXTER
Máximo	1,6885	2,0510
Mínimo	-1,7307	-3,8105
Media aritmética	-0,0316	-0,0171
Desviación estándar	0,8395	0,9979

Variable 182: FACTOR 4 - Sensibilidad al elemento hedónico de la compra

Estadísticos	Conoce LUXENS	Conoce DEXTER
Máximo	1,4997	1,4997
Mínimo	-2,0785	-2,1809
Media aritmética	0,2632	0,1277
Desviación estándar	0,8562	0,9685

Variable 183: FACTOR 5 - Actitud hacia la MDD (variable inversa)

Estadísticos	Conoce LUXENS	Conoce DEXTER
Máximo	3,0304	3,0304
Mínimo	-0,4749	-0,4749
Media aritmética	-0,0899	-0,0838
Desviación estándar	0,9848	0,9020

Variable 184: FACTOR 6 - Relación con el producto

Estadísticos	Conoce LUXENS	Conoce DEXTER
Máximo	2,8062	2,8062
Mínimo	-1,9461	-1,9461
Media aritmética	0,5203	0,4423
Desviación estándar	1,0717	1,0504